ESTIMATES

Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/57-2003
ISBN 0-660-62422-2

Foreword

104-06515/

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending 31 March 2003

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Honourable John Manley, P.C., MP
Minister of Finance

Making a difference . . . for 125 years

In 2003, the Office marks the 125th anniversary of the appointment of the first independent Auditor General of Canada. Both sides of the House of Commons cheered when the government of Alexander Mackenzie proposed the 1878 bill that would "free the auditing of Public Accounts from any interference on the part of the administration." That enlightened legislation laid the groundwork for 125 years of dedicated service to Parliament and to Canadians.

For more information, contact

Communications
Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0G6 Canada

Telephone: (613) 995-3708 or 1-888-761-5953
Fax: (613) 957-0474
E-mail: communications@oag-bvg.gc.ca
Web site: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Performance at a Glance 1

Section 1 — Message 5

Section 2 — Context 9

- Our vision 9
- Our values 9
- Who we are 9
- Our role: To aid accountability 10
- What we do: Legislative auditing 13
- Who we serve 13
- Key partners and relationships 14
- How we assess the quality of our work 16

Section 3 — Performance 19

- Strategic Outcome 19
- Performance reporting and strategic challenges 19
  1. Report more effectively 21
  2. Advance the Auditor General's five focus areas 33
  3. Reinvest in our audit practices 35
  4. Provide a better place to work 36
  5. Operate more effectively 40

Section 4 — Financial Performance 43

Financial tables 51

Financial Statements 57

Section 5 — Other Information 71

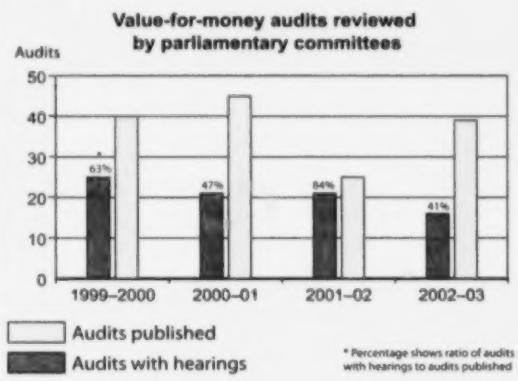
- Crosswalk between the 2002 and the 2003 Performance Reports 71
- Statutory reports 71
- Methodological endnotes 72
- Web references 74

Performance at a Glance

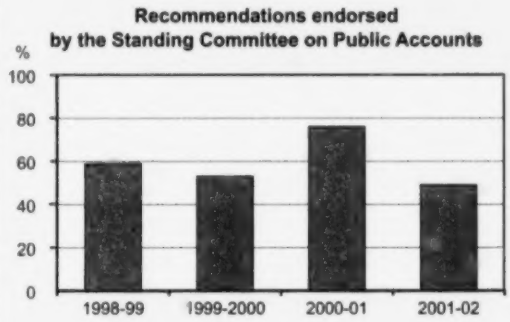
This *Performance Report* presents our performance story in terms of the results chain that we introduced two years ago (page 20). The results information in this report shows how our audit reports, opinions, and other products all contribute to our ultimate objective of better managed government programs and better accountability to Parliament and Canadians.

2003 Performance Highlights

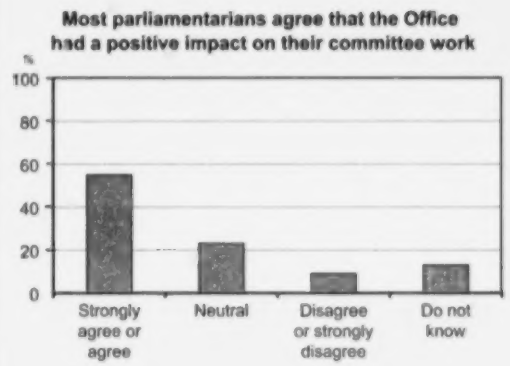
Parliamentary committees held hearings on 41 percent of our value-for-money audits. We expected that about 60 percent of our 2002–03 value-for-money audits would be the subject of parliamentary committee hearings. Our performance of 41 percent reflects, in part, the effect of multiple hearings on a single audit. For example, the Standing Committee on Public Accounts held five hearings on the report to the Minister of Public Works and Government Services on three contracts awarded to Groupaction. There was also more than one hearing on the Canadian Firearms Program and the integrity of social insurance numbers.



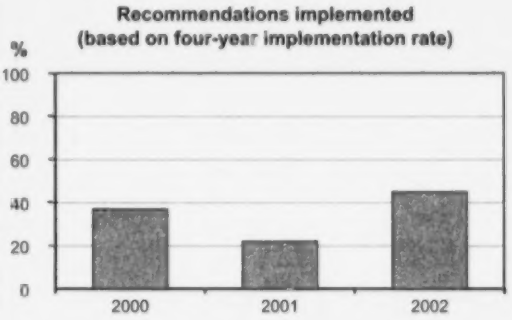
The Standing Committee on Public Accounts endorsed 49 percent of our recommendations. The endorsement of our value-for-money audit recommendations by the Standing Committee on Public Accounts is an important indicator of the quality of our work. As the Committee has not yet issued all of its reports for hearings held in 2002–03, results are partial and have not been included in the chart. The Committee also asks departments to submit action plans and progress reports on implementing recommendations contained in our value-for-money audits. We believe that this is also a strong indication of endorsement.



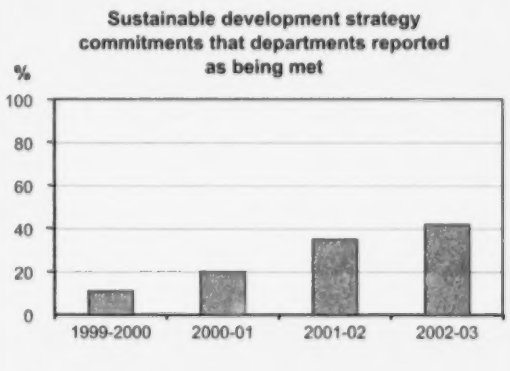
Over half of parliamentarians surveyed agreed that the Office had a positive impact on their committee work. In a survey of parliamentarians we conducted in early 2002, 55 percent of the parliamentarians agreed that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their overall committee work. We will repeat the survey in spring 2005 and have set a target of 75 percent.



According to organizations where we have conducted value-for-money audits, 45 percent of our 1998 recommendations are fully implemented. We measure our impact in improving the government's accountability, operations, and services by determining the percentage of recommendations we made four years ago that have since been fully implemented. By the end of 2002, 45 percent of our 1998 recommendations had been implemented. This result shows an improvement over previous years. In 2002, we modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. In the coming years, we will establish a baseline that will enable us to set a target.



Departments reported having met 42 percent of the commitments made in their first sustainable development strategy. While this represents some improvement over previous years, the quality of reporting in the performance reports leads us to question the reliability of that figure.



Other highlights

Accountability to Parliament. This year, we are reporting on actions taken to improve accountability to Parliament. One of the key result areas that we are working toward is enhanced parliamentary scrutiny of government spending.

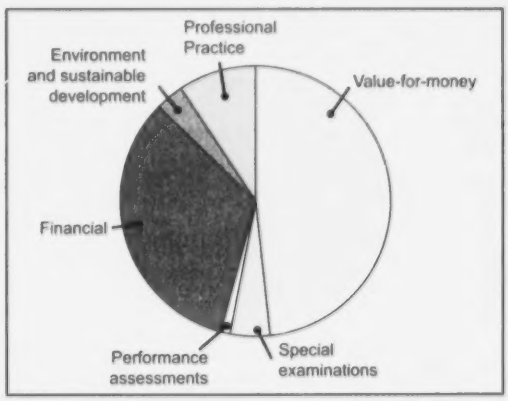
What has changed? In April 2003 we tabled a revised paper, *Parliamentary Review of the Estimates Documents* (first issued in 1998), with the Subcommittee on the Estimates Process of the new Standing Committee on Government Operations and Estimates. Recently, members of Parliament have demonstrated greater interest in the review of Estimates in committee. We responded by providing more support to committees, through our testimony at five hearings and our paper on the review of the Estimates documents. In addition to the Standing Committee on Government Operations and Estimates, a number of other standing committees have looked into departmental spending and reported to the House of Commons on the Estimates.

Financial performance. In 2002–03, we reported on the results of: 21 value-for money audits; over 100 financial statement audits; including that of the Government of Canada; 6 special examinations; and 3 assessments of agency performance reports.

In 2002-03, the net cost of operations for the Office was $78.3 million, the Office used $71.7 million of the $73.8 million in parliamentary appropriations approved. Accounting for services provided without charge, capital assets and employee benefits make up the difference between the net cost of operations and the use of parliamentary appropriations.

The Office used 565 full-time equivalent (FTE) of employees, which represented 99 percent of our budget of 570 FTEs.

Cost of operations



SECTION 1 — *Message*

Sheila Fraser
Auditor General of Canada

I am pleased to present this *Performance Report* and privileged to serve as Auditor General of Canada as the Office celebrates its 125th birthday.

In 1878, both sides of the House of Commons cheered when the government of Alexander Mackenzie proposed the bill that would "free the auditing of the Public Accounts from any interference on the part of the administration." That enlightened legislation laid the groundwork for 125 years of dedicated service to Parliament and to Canadians.

Although we have a long and valued history, we cannot rest on our laurels. Our Office is committed to finding new and dynamic ways to uphold and communicate our mandate, while continuously improving our practices and products. This *Performance Report* tells the story of how we are trying to do that.

It's now two years into my term, and I've heard from Canadians throughout the country. They all expect similar things from government—that programs and services are managed with due diligence, that they get value for their tax dollars; and that government and its officials are honest, forthcoming, and accountable for their actions.

By scrutinizing the areas of highest risk in government through our audits, by evaluating the progress of government-wide management reforms, and by encouraging the provision of sound information to Parliament, my Office plays a vital role in safeguarding and fostering accountable, well-managed, and environmentally responsible government.

We do this, not only by exposing flaws, but by making sound suggestions for improvement.

The 21 value-for-money audits we produced in 2002-03 contained 146 detailed recommendations on issues ranging from the costs of implementing the Canadian Firearms Program to federal support for health care delivery.

In 2002, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, an important part of the Office of the Auditor General, tabled a report targeting the government's failure to properly manage key environmental challenges. The Commissioner, Johanne Gélinas, and her team provided solid recommendations for dealing with toxic substances, contaminated sites, abandoned mines, and invasive species.

Parliamentarians have the important task of ensuring that action is taken to correct the problems we identify. After our reports are tabled, we are invited to appear before the Standing Committee on Public Accounts to expand on our recommendations. Members of the Committee showed great interest in our reports in 2002-03, and we participated in a

record 29 hearings and four briefings with the Standing Committee on Public Accounts. The Committee endorsed 49 percent of the recommendations in the audit reports they reviewed. We appeared before a variety of other parliamentary committees as well.

We are constantly seeking better ways to help Parliament do its work. In a May 2002 survey, members of Parliament said they viewed us as a very credible source of information about government operations, and that they wished to have more personal and frequent communication with us. We have put in place a strategy to meet this need.

What happens after Parliament endorses our recommendations? Does anything change? To better answer this question, we introduced a Status Report in the fall of 2002. To prepare this report, we go back and re-audit important and potentially high-risk areas to see what government has done to address the problems we identify. When progress has been made—and we do find it—we are happy to tell the story and applaud the achievement.

I am heartened by the interest being shown by parliamentarians in the process of reviewing the government's Estimates—the importance of which was thrown into sharp relief after our audit of the Canadian Firearms Program observed that Parliament had not been well enough informed about its escalating costs. Some committees have asked us to support them in their review of the Estimates, and we have been very pleased to do so.

In addition to our ongoing work of financial and value-for money auditing, this period also saw the Office responding to special requests and taking on new audits.

The most well-known of these was the audit we were asked to do by the Minister of Public Works and Government Services Canada of three contracts to a public relations firm under the government's sponsorship program. We found major shortcomings at all stages of the contracting process. We concluded that the government did not get everything it paid for and that payments were approved for work that did not always satisfy the requirements of the contracts.

To me, this was an exceptional case, and not at all typical of how public servants operate. Ultimately, I referred the matter to the Royal Canadian Mounted Police. We also launched a government-wide value-for-money audit of all federal advertising and sponsoring programs.

We also accepted a request from the Legislative Assembly of the Northwest Territories to do a special audit of the termination compensation paid to two senior officials of the Government of the Northwest Territories. We found that the compensation exceeded what had been set out in the officials' employment agreements and did not comply with the government's policies. Since we could find no justification for paying these officials significantly higher termination payments and benefits, we concluded that the Government of the Northwest Territories did not handle the matter reasonably and with prudence.

In 2002-03, the Office made a foray into another area of work when we were asked by the federal government to assess its progress in developing, with its provincial counterparts, a comprehensive framework for reporting health indicators to Canadians. We assessed the

health indicators themselves, which touch on the health status of Canadians, health care outcomes, and the quality of health care services. In my view, our opinion on their validity makes these reports more credible. We also provided audit opinions for the first time on the financial statements of three federal public service employee pension plans with pension liabilities of about $120 billion.

At the same time as we embark on new areas of work, we are committed to improving the effectiveness of our ongoing operations. In 2002-03, we undertook a far-reaching project to modernize our audit practices in an effort to maintain the high quality of our products. This project, which involved training 250 auditors in new technology, methodology and practices, has resulted in significant changes in the way we work on a day-to-day basis. While this has been a major accomplishment, the work will continue into 2003-04. I'm pleased to see that, today, more than ever, we focus on key business risks when we audit.

As a knowledge-based organization, we recognize that our people are our lifeblood. In 2002, we conducted a survey of employee views on their work environment, and we found that 88 percent of our people felt that the Office was a good place to work. Within this overall positive evaluation, however, employees identified a desire for more time and additional resources to do their jobs. We will address this directly in the upcoming year by striving to improve operational effectiveness.

Since renewing our work force is vital to our continued vitality and success, recruitment and retention were key goals in 2002-03. We were successful in attracting and training topnotch students. As part of our efforts to retain highly qualified staff, we reviewed salaries and introduced a rewards and recognition program. The goal of this program, called Bravo, was to firmly embed recognition and appreciation into our organizational culture, thus improving our employees' workplace experience.

Many people ask me who audits the Auditor General. This is a question that I take very seriously, given my Office's deep commitment to accountability and transparency. And indeed, in 2002-03, we began preparations to undergo a peer review of our value-for-money work by a team of international experts in 2003-04. We are proud to be the first national audit office to be scrutinized in this way, and we are looking forward to the lessons that will emerge from the process.

Finally, I would like to express my appreciation to the staff of my Office. Their dedication and commitment to quality continues a long tradition of service to Canadians.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Management's statement of responsibility for performance information

Management of the Office of the Auditor General of Canada is responsible for the preparation of this Performance Report. The Report was prepared under the direction of the management of the Office and in accordance with Treasury Board guidelines on performance reporting to Parliament.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance of the fairness and reliability of performance information. The Office is gradually improving its financial and performance information, introducing new measures and enhancing the data collection for others. Plans for this improvement are indicated in the report. However, this is the best information available, and management considers it reasonable for the purpose of preparing this performance report. Some of the information is based on management's best estimates and judgements. Limitations on the quality of the data provided are disclosed in the Report.

The Office's Executive Committee oversees management's preparation of the Performance Report and approves the final Report. The Audit Committee, chaired by an external person, reviews the Report and provides advice to the Executive Committee on the performance information.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Mary Clennett

Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer

Ottawa, Canada
22 September 2003

SECTION 2 — Context

Our vision

An independent audit office serving Parliament and the well-being of Canadians, widely respected for the quality and impact of our work.

We promote

- accountable government,
- an ethical and effective public service,
- good governance,
- sustainable development, and
- the protection of Canada's legacy and heritage.

We do this by

- conducting independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, government, and Canadians;
- working collaboratively with legislative auditors, federal and territorial governments, and professional organizations; and
- providing a respectful workplace in which our diverse workforce can strive for excellence and realize their full career potential.

Our values

We have six values that define how we conduct our work and ourselves:

- independence and objectivity,
- serving the public interest,
- commitment to excellence,
- respectful workplace,
- trust and integrity, and
- leading by example.

Who we are

The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing and monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities that include international organizations.

The Office is different from departments and agencies in that it is independent from the government and reports directly to Parliament. Our independence is assured by a broad legislative mandate, freedom from certain government controls over our spending and staffing, and a 10-year term for the Auditor General.

Our independence. Recent financial scandals in private sector companies have raised a number of questions about the auditor's role and independence. As the auditor of the federal government, there are mechanisms in place to ensure the independence of the Office:

- The Auditor General is appointed for a 10-year term that is not renewable.
- The Auditor General's conclusions are directly presented to Parliament.
- The Auditor General is accountable to Parliament, not to the government of the day.
- The Auditor General can ask the government for any information she needs to carry out the Office's mandate.
- The Office does not depend on receiving fees for its services from departments, agencies, and Crown corporations that it audits. Rather, the Office is funded by Parliament.

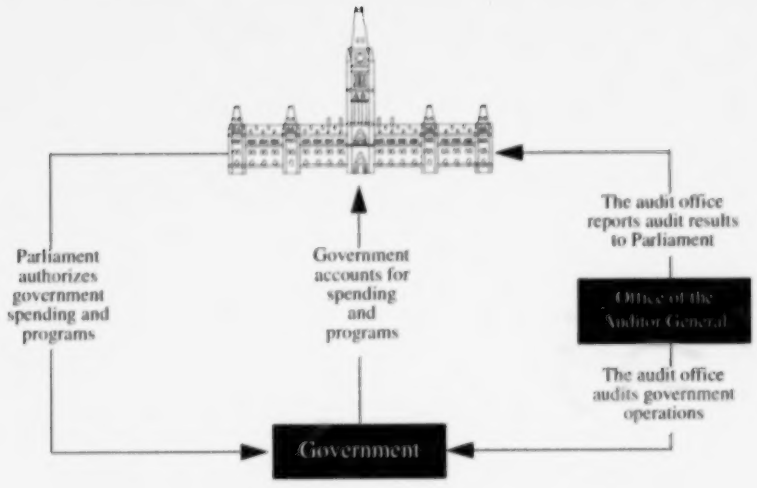
Our funding. The appropriate level of funding for the Office must be determined in an objective manner that is not influenced by those we audit. The existing process for arriving at our funding level is not sufficiently independent and impartial to ensure that our budget is appropriate for meeting Parliament's expectations.

We are discussing alternative funding mechanisms with the Treasury Board Secretariat for determining future years' funding of the Office's requirements. At present, like almost all federal departments and agencies, we negotiate our budget with representatives of the Treasury Board Secretariat. So far this has not caused a problem, but as a matter of principle, we believe that this situation should be corrected so there is no possibility of influence, real or perceived. Such a process should establish a balance between the independence of the Auditor General and the rightful challenge to our expenditure of public funds.

Our role: To aid accountability

The Auditor General is accountable to Parliament, not to the government of the day (Exhibit 1). The Auditor General's primary relationship is with the House of Commons' Standing Committee on Public Accounts. In turn, much of the work of the Public Accounts Committee draws on the work of the Auditor General and her Office. The Auditor General also works with other standing committees and parliamentary groups. The Auditor General, like government departments, submits annual spending estimates and a performance report to the Treasury Board for tabling in the House of Commons. The Public Accounts Committee calls on the Auditor General to explain the spending and performance of the Office.

Exhibit 1 – Auditor General's role in the accountability process



Supporting and promoting accountability is an important part of our work with Parliament. The Auditor General aids accountability by conducting independent audits of federal government operations. These audit reports are tabled in the House of Commons and provide members of Parliament with objective information to help them examine the government's activities and hold it to account.

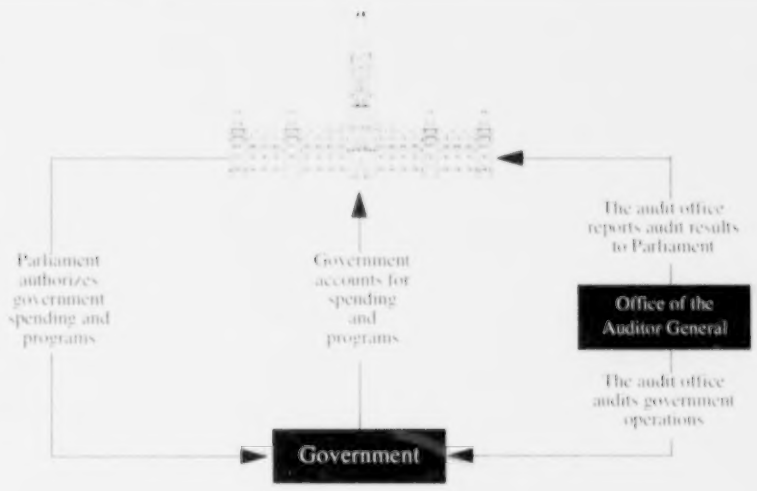
The Office has an Executive Committee that provides overall professional and administrative direction for the Office. It sets Office policy and oversees all aspects of management and operations in the Office. It comprises the Auditor General, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, and the assistant auditors general. The Office organization chart is available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

The Auditor General receives advice from a number of external committees (Exhibit 2).

The Audit Committee provides an oversight role on key aspects of quality and internal controls in the Office. The Committee is made up of senior Office auditors and is chaired by a senior executive from the private sector.

The Panel of Senior Advisors represents the main stakeholders that the Office deals with, such as government, business, the accounting profession, the academic community, and other parties. Its purpose is to provide strategic advice on the work of the Office.

Exhibit 1 – Auditor General's role in the accountability process



Supporting and promoting accountability is an important part of our work with Parliament. The Auditor General aids accountability by conducting independent audits of federal government operations. These audit reports are tabled in the House of Commons and provide members of Parliament with objective information to help them examine the government's activities and hold it to account.

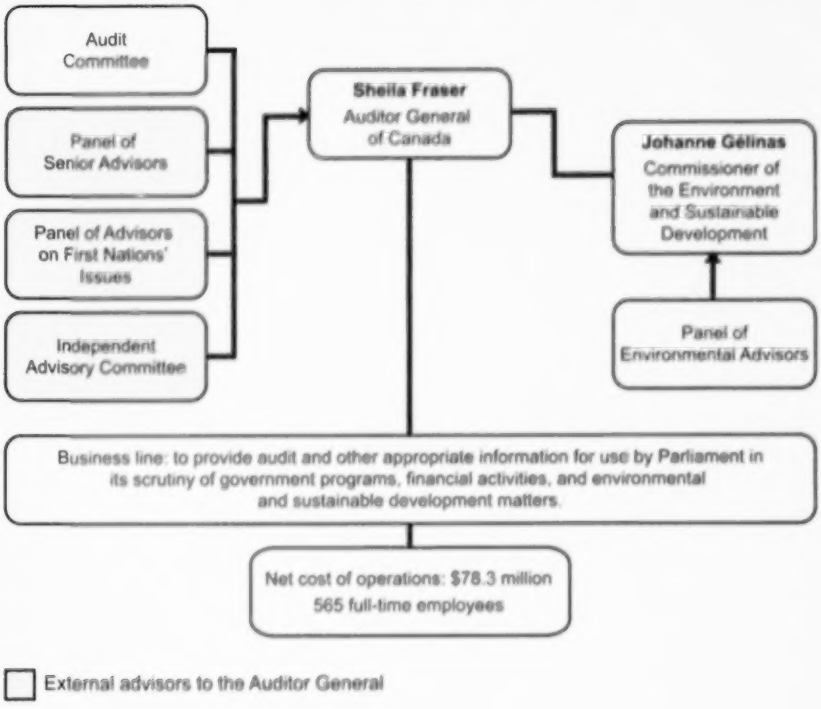
The Office has an Executive Committee that provides overall professional and administrative direction for the Office. It sets Office policy and oversees all aspects of management and operations in the Office. It comprises the Auditor General, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, and the assistant auditors general. The Office organization chart is available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

The Auditor General receives advice from a number of external committees (Exhibit 2).

The Audit Committee provides an oversight role on key aspects of quality and internal controls in the Office. The Committee is made up of senior Office auditors and is chaired by a senior executive from the private sector.

The Panel of Senior Advisors represents the main stakeholders that the Office deals with, such as government, business, the accounting profession, the academic community, and other parties. Its purpose is to provide strategic advice on the work of the Office.

Exhibit 2 – External committees and business line



The Panel of Advisors on First Nations' Issues includes aboriginal and non-aboriginal leaders. It assists the Auditor General in focussing on critical matters affecting Canada's native people and communities.

The Independent Advisory Committee, made up of senior accountants and financial consultants, advises the Auditor General on the financial audits of the financial statements of the Government of Canada, Crown corporations, territorial governments, and other organizations. The Committee also helps the Auditor General monitor developments in the accounting and auditing profession and consider their impact on the work of the Office.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for monitoring and reporting to the House of Commons, on behalf of the Auditor General, on the federal government's performance in protecting the environment and promoting sustainable development. The Panel of Environmental Advisors, which is made up of representatives from environmental groups, industry, and the academic community, advises the Commissioner on her work and developments in the area of the environment and sustainable development.

What we do: Legislative auditing

The objective of legislative auditing is to audit and provide appropriate information for use by Parliament and territorial legislatures in their scrutiny of government programs, financial activities, and environmental and sustainable development matters. The Auditor General provides Parliament, the government, and Canadians with answers to many important questions (Exhibit 3).

Exhibit 3 – The Auditor General answers many important questions

Components of legislative auditing[1]	Questions
Value-for-money audits of departments and agencies, including audits on the environment and sustainable development	Are department and agency programs run economically and efficiently, and with due regard to their environmental effects? Does the government have the means to measure the effectiveness of its programs? Is legislation complied with and the public purse protected?
Audit of the summary financial statements of the Government of Canada	Is the government presenting fairly its overall financial situation in accordance with applicable standards?
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	Are Crown corporations, territories, and other entities presenting their financial information fairly in accordance with applicable standards? Are they complying with legislative authorities?
Special examinations of Crown corporations	Do systems and practices of Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, resources are managed economically and efficiently, and operations are carried out effectively?
Environmental and sustainable development monitoring activities, including the petition process	To what extent did departments and agencies meet the objectives and implement the plans set out in their sustainable development strategies? Are ministers responding as required to environmental petitions?
Assessments of agency performance reports	Are agencies presenting their performance information fairly and in a reliable way?

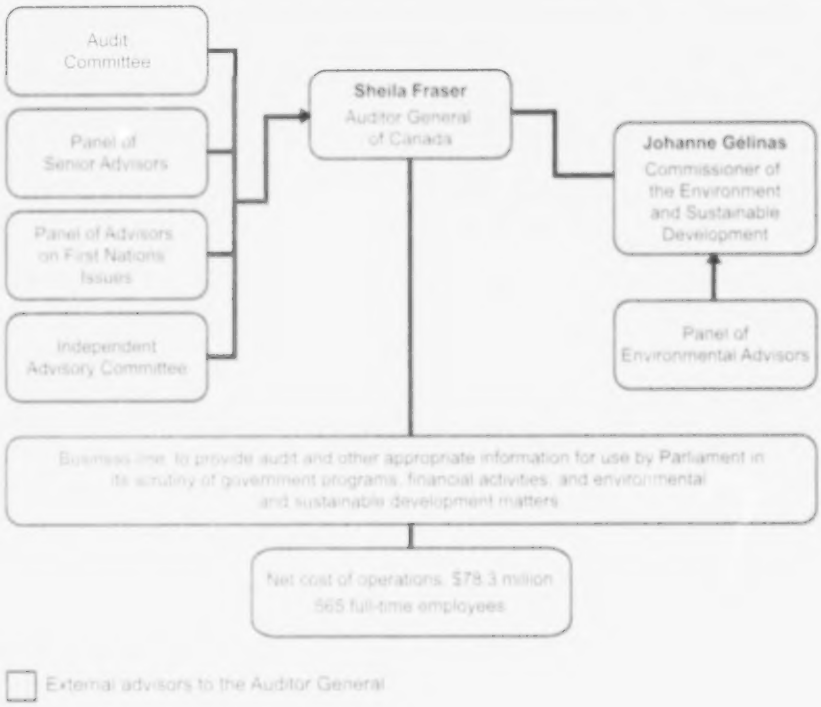
[1] These components are explained in more detail in sections 5, 6, 7, and 23 of the *Auditor General Act* and Part X of the *Financial Administration Act*. In all our work, we also consider compliance with authorities.

Who we serve

Our primary responsibility is to Parliament, and our relationship with parliamentarians is key to our effectiveness. We assist Parliament in its work related to the authorization and oversight of government spending and operations.

The Standing Committee on Public Accounts, the Standing Committee on Environment and Sustainable Development, the Standing Senate Committee on National Finance, and other parliamentary committees play a crucial role in helping promote accountability, good management practices, and sustainable development. Committee hearings are an important means to promote awareness and understanding of the issues covered in our reports. Hearings also help gain departmental and agency commitment to implement our recommendations.

Exhibit 2 – External committees and business line



The Panel of Advisors on First Nations' Issues includes aboriginal and non-aboriginal leaders. It assists the Auditor General in focussing on critical matters affecting Canada's native people and communities.

The Independent Advisory Committee, made up of senior accountants and financial consultants, advises the Auditor General on the financial audits of the financial statements of the Government of Canada, Crown corporations, territorial governments, and other organizations. The Committee also helps the Auditor General monitor developments in the accounting and auditing profession and consider their impact on the work of the Office.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for monitoring and reporting to the House of Commons, on behalf of the Auditor General, on the federal government's performance in protecting the environment and promoting sustainable development. The Panel of Environmental Advisors, which is made up of representatives from environmental groups, industry, and the academic community, advises the Commissioner on her work and developments in the area of the environment and sustainable development.

What we do: Legislative auditing

The objective of legislative auditing is to audit and provide appropriate information for use by Parliament and territorial legislatures in their scrutiny of government programs, financial activities, and environmental and sustainable development matters. The Auditor *General provides Parliament, the government,* and Canadians with answers to many important questions (Exhibit 3).

Exhibit 3 – The Auditor Generla answers many important questions

Components of legislative auditing[1]	Questions
Value-for-money audits of departments and agencies, including audits on the environment and sustainable development	Are department and agency programs run economically and efficiently, and with due regard to their environmental effects? Does the government have the means to measure the effectiveness of its programs? Is legislation complied with and the public purse protected?
Audit of the summary financial statements of the Government of Canada	Is the government presenting fairly its overall financial situation in accordance with applicable standards?
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	Are Crown corporations, territories, and other entities presenting their financial information fairly in accordance with applicable standards? Are they complying with legislative authorities?
Special examinations of Crown corporations	Do systems and practices of Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, resources are managed economically and efficiently, and operations are carried out effectively?
Environmental and sustainable development monitoring activities, including the petition process	To what extent did departments and agencies meet the objectives and implement the plans set out in their sustainable development strategies? Are ministers responding as required to environmental petitions?
Assessments of agency performance reports	Are agencies presenting their performance information fairly and in a reliable way?

[1] These components are explained in more detail in sections 5, 6, 7, and 23 of the *Auditor General Act* and Part X of the *Financial Administration Act*. In all our work, we also consider compliance with authorities.

Who we serve

Our primary responsibility is to Parliament, and our relationship with parliamentarians is key to our effectiveness. We assist Parliament in its work related to the authorization and oversight of government spending and operations.

The Standing Committee on Public Accounts, the Standing Committee on Environment and Sustainable Development, the Standing Senate Committee on National Finance, and other parliamentary committees play a crucial role in helping promote accountability, good management practices, and sustainable development. Committee hearings are an important means to promote awareness and understanding of the issues covered in our reports. Hearings also help gain departmental and agency commitment to implement our recommendations.

After the hearings, the committees may report and make recommendations to the government. The audited departments and agencies are generally expected to report back on what they have done in response to the recommendations.

Finally, we assist the boards of directors of Crown corporations in fulfilling their governance responsibilities through our annual financial statement audits and special examinations. Also, as the legislative auditors of the three territories, we work with government officials and managers of territorial corporations to identify issues of mutual concern, improve systems and processes, and promote improved public accountability.

Key partners and relationships

We work collaboratively with the Canadian Council of Legislative Auditors. We are a member of the Canadian Council of Legislative Auditors (CCOLA), which comprises the 10 provincial auditors general, provincial auditors, and the federal Auditor General.

An example of a collaborative initiative with CCOLA is the joint audit work on health indicators. In September 2000, the First Ministers directed provincial and federal governments to report publicly on certain health indicators. Legislative auditors co-ordinated their work through CCOLA to provide third-party verification of the data in their respective jurisdiction's report. Our Office verified the federal and territorial reports, conducted an audit of two major sources of health data (Statistics Canada and Health Canada), provided reliance reports to our CCOLA colleagues on these two sources, and worked in partnership with two provincial audit offices on the data quality systems in a third source of health data. All 14 federal, provincial, and territorial governments published their health indicators reports in September 2002.

One way of assessing an organization's performance is to compare it with other similar organizations. In Canada, we have provincial counterparts, the legislative audit offices that provide similar services and products in each province. Working through CCOLA, the federal and provincial legislative audit offices have a project under way to define a set of common performance indicators. They have reached an agreement on a limited number of key performance indicators, and are developing methodologies for consistent measurement. In the future, this project should provide one means to compare our performance with other legislative audit offices in Canada.

We work collaboratively with the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). We chair and participate actively in the activities of INTOSAI, the professional organization of approximately 180 national audit offices from around the world.

The Office contributes to INTOSAI by participating in the work of a number of its committees and working groups. These include the Committee on Information Technology Audit, the Public Debt Committee, the Sub-Committee of the Auditing Standards Committee, and the Environmental Working Group. We also serve on the Board of the INTOSAI Development Initiative, an international training and capacity-building organization headquartered in Norway.

As the Chair and Secretariat of the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA), the Office exercises its leadership in supporting the WGEA members, organizing meetings and conferences, maintaining the WGEA Web site, and implementing the WGEA's work plan for 2002–04.

In 2002, Canada and 180 other countries attended the World Summit on Sustainable Development in Johannesburg South Africa. The outcomes of this Summit, principally the Johannesburg Plan of Implementation, represent Canada's most recent and comprehensive commitment to sustainable development—poverty eradication, management of our forests, oceans, and other natural resources; sanitation; energy conservation; and sound management of chemicals and wastes. The Plan has important implications for Canadians.

During the Summit, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development hosted a seminar promoting good governance and called on the Government of Canada to develop its own detailed and concrete plan of action for implementing the Johannesburg Plan. She has since been working actively with departments and members of the parliamentary Standing Committee on Environment and Sustainable Development to assist them in achieving this plan.

We also chair the INTOSAI Independence Sub-Committee. Our goal is to define more precisely the characteristics of an independent national audit office and present this model at the next triennial 2004 Congress of Supreme Audit Institutions. Also, we will chair a discussion on the co-ordination of audit efforts among national, regional, local and self-governing bodies at the Congress.

Other collaborative work with legislative auditors. The Auditor General participates each year in an informal global working group in which the auditors general from G7 countries and other selected countries meet to discuss strategic plans and issues of mutual concern.

We play an active role in the training of legislative auditors from developing countries. Working with the CCAF-FCVI Inc. and with funding from the Canadian International Development Agency (CIDA), we run an annual nine-month training program. This year we trained six auditors from Chile, Dominica, Guyana, Sri Lanka, Thailand, and Tunisia.

Also we are providing methodology and training in value-for-money auditing to the Russian national audit office, working through the Canada-Russia parliamentary program and with CIDA funding.

We work collaboratively with federal and territorial governments. We collaborate with federal government departments and agencies on a wide range of issues and initiatives to improve accountability and public sector management.

In 2002–03, we completed a joint project with the Treasury Board Secretariat to produce a Managing for Results Self-Assessment Tool that departments and agencies can use to assess their progress toward results-based management. The self-assessment tool is intended to help them identify strengths and weaknesses in managing for results and build

action plans for improvement. It was developed with the help of a departmental advisory committee and, throughout its development, several departments tested the tool to assure its relevance and practicality.

In the three territories, we work with government officials and managers of territorial corporations to identify issues of mutual concern, improve systems and processes, and promote improved public accountability.

We work collaboratively with professional organizations. A number of our employees are involved with national and international standards setting bodies, and other professional organizations that are engaged in the advancement of legislative auditing. The Auditor General is a member of the Public Sector Accounting Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants, which develops public sector accounting standards. Other Office members sit on various Institute committees such as the Assurance Standards Board and the Assurance Services Development Board. We also have employees participating in the work of standard-setting bodies dealing with environmental management, auditing, and performance evaluation. Internationally, one of our employees sat until November 2002 on the Public Sector Committee of the International Federation of Accountants, which sets standards for public sector accounting and reporting.

Our employees also participate in the activities of many more professional organizations, contributing to the improvement of legislative auditing, such as the Canadian Evaluation Society, CCAF-FCVI Inc., the Financial Management Institute, and the Institute of Internal Auditors. We are also involved with a number of international bodies, including the Panel of External Auditors of the United Nations.

How we assess the quality of our work

An important part of the confidence that people have in our democratic institutions is their belief that public funds are spent wisely and effectively. Members of Parliament and the public look to the Auditor General for independent, objective, and supportable information they can rely on to examine the government's performance and hold it to account. In order to maintain the confidence of members of Parliament and the public, it is essential that legislative audit offices operate in conformance with their legislative authorities and adhere to established standards of professional practice.

The Office's audit work is guided by a rigorous methodology and quality management framework intended to provide reasonable assurance that the Office discharges its legislative authorities in accordance with established standards of professional practice and with due regard to economy, efficiency, and effectiveness.

Our Professional Practices Group conducts reviews of our audit operations, internal management, and administration activities to ensure that we conform to standards and policies and to identify areas for improvement.

An audit committee plays an oversight role on key aspects of quality and internal controls, and approves plans for internal audits and reviews. The committee is made up of senior office employees and is chaired by an external member from the private sector.

The audit committee met six times during 2002–03. It reviewed and suggested improvements to the Office's financial statements and recommended their approval to the Auditor General. The committee examined and provided advice on the Office's draft *Report on Plans and Priorities* and its draft *Performance Report*. The committee also reviewed the findings from several practice reviews and internal audits.

The quality of our audit work

Internal practice review. We have implemented a quality management framework that covers all of our audit product lines, including financial audits, value-for-money audits, and special examinations. Executive summaries of our internal practice reviews are available on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.

The reviews of financial audits focus on the effective application of the quality management framework as well as compliance with legislative requirements, professional standards, and Office policies. In 2002–03, the Professional Practices Group reviewed five financial audits and reported no significant shortcomings.

In its review of nine value-for-money audits reported in 2001 and April and May 2002, the Professional Practices Group focussed on compliance with our value-for-money audit policies and the effective implementation of our quality management framework.

Finally, the Professional Practices Group conducted a limited review of 10 plans and reports of special examinations. The objective was to assist practitioners in determining how to address challenges in audit methodology and practices in special examinations.

Professional standards reviews. The provincial institutes of chartered accountants periodically perform professional standards reviews of the Office's annual financial auditing practice. These reviews are part of the requirements for certification relating to training chartered accounting students. Each of our five regional offices and our Ottawa office are subject to professional standards reviews every three to five years, depending on the individual provincial institute's requirements. Each of the offices has been reviewed in the last three years and the reviews found that the requirements for certification were being met and that professional auditing standards were being followed in all cases.

External review. We are committed to a regular and ongoing external assessment to ensure that our audit processes and practices remain robust and effective.

During 2002–03, we completed planning for an external peer review of the quality management framework as it applies to our value-for-money audits. A group of representatives from seven national audit offices developed a peer review approach and process setting out the scope, objectives, and criteria for the review.

The peer review of our value-for-money audit practice will be led by the National Audit Office of the United Kingdom. The peer review team will include representatives from the national audit offices of France, Norway, and the Netherlands. The team will conduct an independent and objective review in accordance with a process incorporating commonly accepted principles of performance auditing. The General Accounting Office of the United States will participate as an observer.

We expect to receive the final report early in 2004. We will be the first national audit office to be reviewed by a team of international peers. We will demonstrate our commitment to open transparent governance by making the peer review results public, including any recommendations for improvements.

The quality of our business processes

Internal audit. The Professional Practices Group completed an audit of the Office's headquarters' security function to determine the level of compliance with the Government Security Policy. It concluded that the Ottawa office is in compliance with the policy and identified some opportunities to reinforce the importance of the security program and add to the credibility and integrity of the Office and its work. Phase two of the security audit will be carried out in 2003–04 to assess compliance in the five regional offices. Our internal audit reports are also available on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.

SECTION 3 — Performance

Strategic Outcome

We contribute to better managed government programs and better accountability to Parliament.

The Office uses a results chain to describe our end outcomes (long-term results) and to show how we expect to make a difference for Canadians (Exhibit 4). The results chain links our outputs of audits, studies, opinions, information, and advice to our end outcomes of better managed government programs and improved accountability to Parliament. The chain also describes the various stakeholders and their contributions to improving government operations. We review the results chain regularly seeking to improve its usefulness and clarity.

In the following sections, we present results for a number of the end outcomes outlined in the results chain. These results are broken down into what the Office does for Parliament and the organizations we audit. These results are in part extracted from surveys that we conduct. This year some of the performance information that we are presenting is based on the 2001–02 survey data because our survey efforts are in transition. For more information on our 2001–02 survey of members of Parliament, see methodological endnote 1 on page 72.

In addition to performance measurement data that is periodically collected from legislators and Office employees, the Office also has been developing and piloting procedures for performance measurement from audit entities regarding a range of Office products; including value-for-money audits, annual audits of financial statements of Crown corporations, the audit of the Public Accounts, and special examinations.

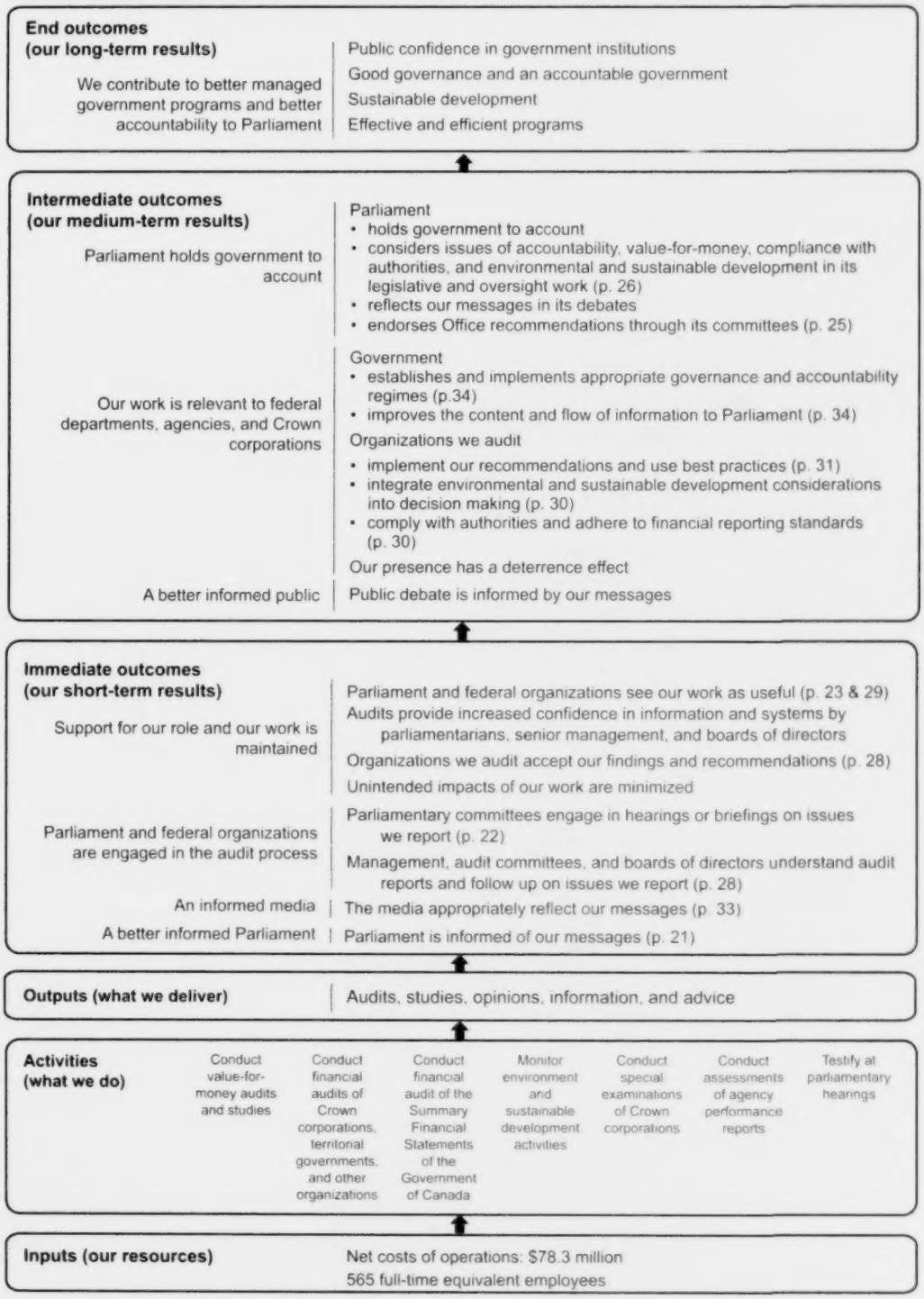
Performance reporting and strategic challenges

Our strategic plan sets out the overall plans and priorities for the Office to manage our key internal business risks. We have expressed our internal business risks as strategic challenges that we must achieve in one to two years. Our five strategic challenges are

1. report more effectively,
2. advance our five focus areas,
3. reinvest in our audit practices,
4. provide a better place to work, and
5. operate more effectively.

These challenges encompass how we plan, conduct, and report our work, including the methodology and tools that we employ. They also cover many important aspects affecting

Exhibit 4 Results chain



our people and our workplace. Successfully meeting these challenges will better align our practices and behaviours with our vision and values. It will provide the foundation we need to move forward.

1. Report more effectively

What do we do for Parliament?

We assist and support Parliament with its work of authorizing and overseeing government spending and operations. We pursue work in the areas of financial and performance reporting, accountability, and compliance with governing authorities.

We strive to maintain good working relationships with parliamentarians. We try to ensure that parliamentarians are aware of the issues raised in our audits and that our reports are useful to them. This involves reaching out to standing committees and parliamentarians with a known interest for issues raised in our audits. We advise committees of reports that deal with matters relevant to the committee's mandate. We attend a high number of hearings before a wide range of committees to better inform parliamentarians of the results of our audits.

As is shown in the results chain, the nature and quality of our work contributes, in the short-term (immediate), to the following outcomes

- parliamentary committees engage in hearings or briefings on issues we report,
- parliamentarians have an increased confidence in information and systems,
- parliamentarians see our work as useful, and
- Parliament is informed of our messages.

And, in the medium-term (intermediate), Parliament,

- holds government to account,
- considers issues of accountability, value-for-money, compliance with authorities, and environmental and sustainable development in its legislative and oversight work,
- is informed by our messages in its debates, and
- endorses Office recommendations through its committees.

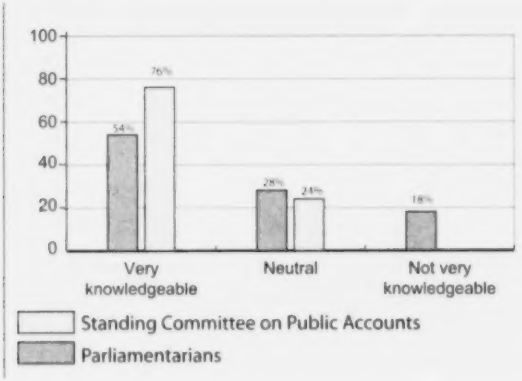
How well did we perform for Parliament?

Informing Parliament

Immediate outcome: Parliament is informed of our messages.

Result: Seventy-six percent of the Standing Committee on Public Accounts and 54 percent of parliamentarians indicated that they were knowledgeable about the actual findings and recommendations of the Office (Exhibit 5).

Exhibit 5 – Knowledge of our findings and recommendations



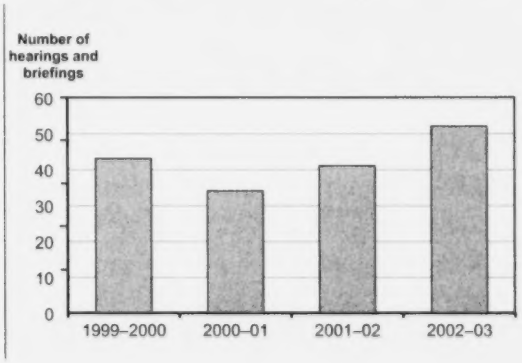
Engaging Parliament

Immediate outcome: Parliamentary committees engage in hearings or briefings on issues we report.

Result: We participated in 52 parliamentary committee hearings and briefings. Parliamentary committees reviewed 41 percent of our 2002–03 value-for-money audits.

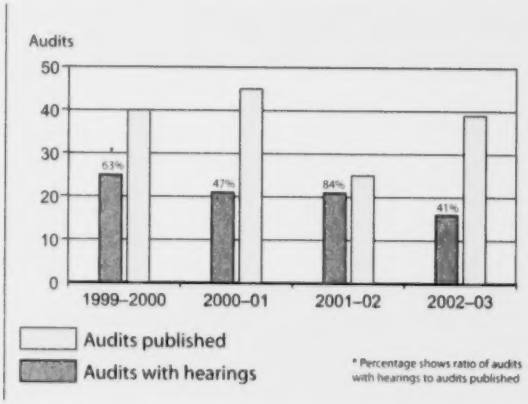
Parliamentary hearings indicated that parliamentarians wanted to learn about and possibly resolve the issues we reported. The Office participated in a record 52 hearings and briefings in 2002–03, which is up from 41 in 2001–02 (Exhibit 6). Most of those hearings and briefings were held with the Standing Committee on Public Accounts, while 19 of them were with other House of Commons standing committees or Senate committees that have an interest in issues we reported. Hearings were generally focussed on the review of value-for-money audits, but we also appeared to discuss pending legislation, as well as our *Report on Plans and Priorities* and our *Performance Report*. In addition, we were called to discuss the Public Accounts of Canada.

Exhibit 6 – The Office participates in many hearings and briefings



While our performance of 41 percent is lower, it reflects, in part, the effect of multiple hearings on a single audit (Exhibit 7). For example, the Standing Committee on Public Accounts held five hearings on the report to the Minister of Public Works and Government Services on three contracts awarded to Groupaction. There was also more than one hearing on the Canadian Firearms Program and the integrity of social insurance numbers. For more information on these indicators, see methodological endnote 2 on page 72.

Exhibit 7 – Value-for-money audits reviewed by parliamentary committees



Usefulness to Parliament

Immediate outcome: Parliament sees our work as useful.

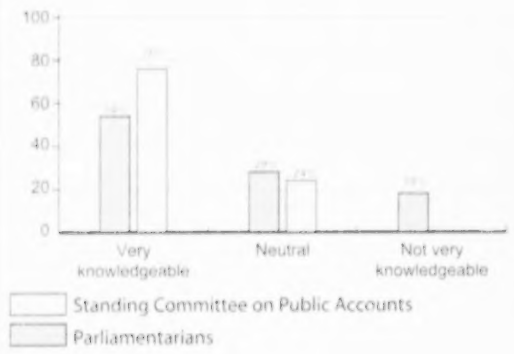
Results: Fifty-five percent of parliamentarians consider that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their specific committee work.

All of the members of the Standing Committee on Public Accounts indicated that the Office added value to their decisions as Committee members.

Three quarters of the members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development indicated that the information provided by the Commissioner added value to their decisions as Committee members.

About half of the parliamentarians in our survey agreed that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their overall committee work (Exhibit 8). However, when the members of the Standing Committee on Public Accounts, whose role is to focus on our reports, were asked the same question, 69 percent indicated that they agreed. The survey also indicated that 67 percent of Parliamentarians and 81 percent of the members of the Standing Committee thought that the Office presentations usually had a positive impact on their Committee work. Finally, it is also interesting to note that 94 percent of the members of the Standing Committee on Public Accounts and 74 percent of parliamentarians agreed that the Auditor General's appearance at committee meetings is helpful to committee members.

Exhibit 5 – Knowledge of our findings and recommendations



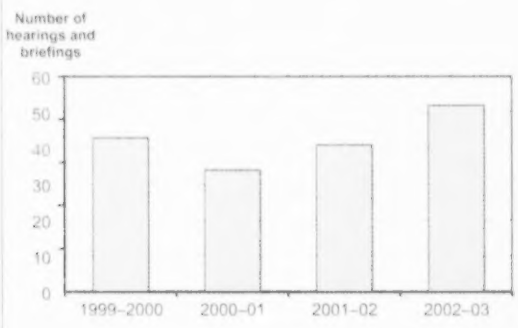
Engaging Parliament

Immediate outcome: Parliamentary committees engage in hearings or briefings on issues we report.

Result: We participated in 52 parliamentary committee hearings and briefings. Parliamentary committees reviewed 41 percent of our 2002–03 value-for-money audits.

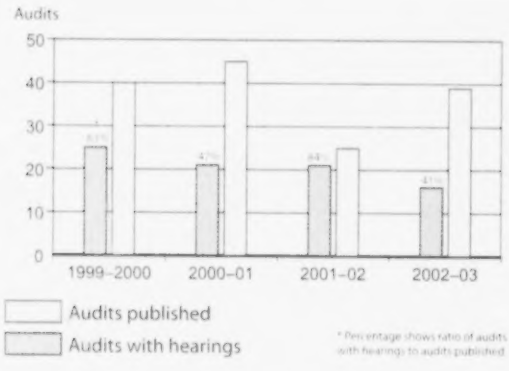
Parliamentary hearings indicated that parliamentarians wanted to learn about and possibly resolve the issues we reported. The Office participated in a record 52 hearings and briefings in 2002–03, which is up from 41 in 2001–02 (Exhibit 6). Most of those hearings and briefings were held with the Standing Committee on Public Accounts, while 19 of them were with other House of Commons standing committees or Senate committees that have an interest in issues we reported. Hearings were generally focussed on the review of value-for-money audits, but we also appeared to discuss pending legislation, as well as our *Report on Plans and Priorities* and our *Performance Report*. In addition, we were called to discuss the Public Accounts of Canada.

Exhibit 6 – The Office participates in many hearings and briefings



While our performance of 41 percent is lower, it reflects, in part, the effect of multiple hearings on a single audit (Exhibit 7). For example, the Standing Committee on Public Accounts held five hearings on the report to the Minister of Public Works and Government Services on three contracts awarded to Groupaction. There was also more than one hearing on the Canadian Firearms Program and the integrity of social insurance numbers. For more information on these indicators, see methodological endnote 2 on page 72.

Exhibit 7 – Value-for-money audits reviewed by parliamentary committees



Usefulness to Parliament

Immediate outcome: Parliament sees our work as useful.

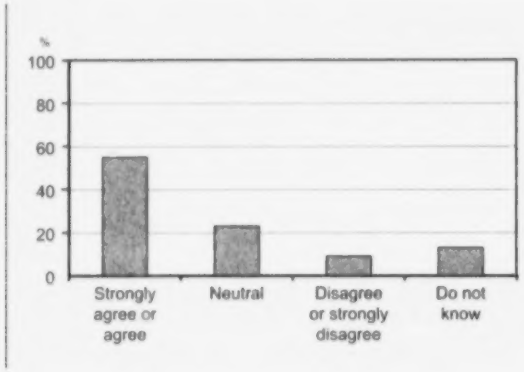
Results: Fifty-five percent of parliamentarians consider that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their specific committee work.

All of the members of the Standing Committee on Public Accounts indicated that the Office added value to their decisions as Committee members.

Three quarters of the members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development indicated that the information provided by the Commissioner added value to their decisions as Committee members.

About half of the parliamentarians in our survey agreed that the recommendations and findings of the Office had a positive impact on their overall committee work (Exhibit 8). However, when the members of the Standing Committee on Public Accounts, whose role is to focus on our reports, were asked the same question, 69 percent indicated that they agreed. The survey also indicated that 67 percent of Parliamentarians and 81 percent of the members of the Standing Committee thought that the Office presentations usually had a positive impact on their Committee work. Finally, it is also interesting to note that 94 percent of the members of the Standing Committee on Public Accounts and 74 percent of parliamentarians agreed that the Auditor General's appearance at committee meetings is helpful to committee members.

Exhibit 8 – Most parliamentarians agree that the Office had a positive impact on their committee work



Senators, Members of Parliament, and particularly members of the Standing Committee on Public Accounts, have told us they want a more thorough follow-up of departments' progress in implementing our recommendations on key issues. From routinely reporting on all previous recommendations two years after the original audit, we have moved to a focus on the issues that are most significant—those that are systemic, timely, still relevant, carry higher risk, and in our view are of continuing interest to parliamentarians. Our *Status Report* tabled in fall 2002 marked the first step toward using this approach. Our Second Status Report was tabled in May 2003.

The work of our Office has a direct impact on the issues addressed by the Standing Committee on Public Accounts. The results of our survey of parliamentarians demonstrated a very high level of endorsement of our work. The members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development also agreed that the Office added value to their decisions.

There were other positive results raised in our survey. Two out of three parliamentarians indicated that they used our reports as source material for speeches, press releases, and letters to ministers and constituents. They also used them as background for House of Commons debates, Question Period, and to assist in answering questions from constituents.

The members of the Standing Committee on Environment and Sustainable Development also conveyed that the work of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development was relevant to them.

Invasive Species, Commissioner's 2002 Report, Chapter 4 is an example of how the Office had through the Commissioner of the Environment and Sustainable Development a positive impact on parliamentarians' committee work.

In her 2002 Report, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development criticized federal efforts to combat invasive species that threaten Canadian ecosystems,

such as the zebra mussel and purple loosestrife. At the suggestion of the Commissioner and the International Joint Commission which had issued a similar report, the Standing Committee on Fisheries and Oceans held a series of hearings on aquatic invasive species. The Commissioner worked closely with committee members and staff to brief them on the issues. The Commissioner's testimony before the Committee was quoted repeatedly by members in later hearings and in statements in the House of Commons. Following the hearings, the Committee issued its report, *Aquatic Invasive Species: Uninvited Guests* containing a series of recommendations supportive of those in the Commissioner's Report.

Endorsement of our recommendations by Parliament

Intermediate outcome: Parliament endorses Office recommendations through its committees.

Result: In its reports to the House, the Standing Committee on Public Accounts explicitly endorsed 49 percent of our value-for-money audit recommendations that it reviewed in 2001–02.

The endorsement of our recommendations by the Standing Committee on Public Accounts is another indicator of the quality of our work (Exhibit 9). To determine the level of endorsement of our value-for-money audits, we calculate the percentage of audit recommendations reviewed by the Standing Committee on Public Accounts and endorsed in its reports to the House of Commons. In 2001–02, our performance was 49 percent. As the Committee has not yet issued all of its reports for hearings held in 2002–03, results are partial and have not been included in Exhibit 9. For more information on these indicators, see methodological endnote 3 on page 72.

Exhibit 9 – Recommendations endorsed by the Standing Committee on Public Accounts

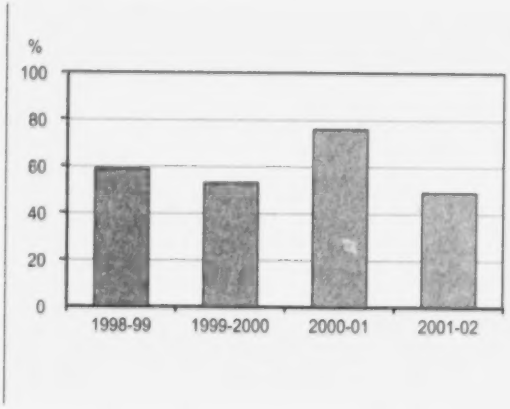


Exhibit 8 – Most parliamentarians agree that the Office had a positive impact on their committee work

such as the zebra mussel and purple loosestrife. At the suggestion of the Commissioner and the International Joint Commission which had issued a similar report, the Standing Committee on Fisheries and Oceans held a series of hearings on aquatic invasive species. The Commissioner worked closely with committee members and staff to brief them on the issues. The Commissioner's testimony before the Committee was followed by questions from members in later hearings and by statements in the House of Commons. Following the hearings, the Committee issued its report, [illegible] which included [illegible] containing a series of recommendations supportive of those in the Commissioner's Report.

Endorsement of our recommendations by Parliament

Intermediate outcome: Parliament endorses [illegible] recommendations [illegible] committees.

Result: In its reports to the House, the Standing Committee on Public Accounts explicitly endorsed 89 percent of our audit recommendations that it reviewed in 2001–02.

The endorsement of our recommendations by the Standing Committee on Public Accounts is another indicator of the quality of our work. It [illegible] endorsement of our [illegible] recommendations reviewed by the Standing Committee on Public Accounts and contained in its reports to the House of Commons. In 2001–02, our performance [illegible]. At the Committee's hearings, it [illegible] all of its reports [illegible] 2001–02 [illegible] period and have not been included in Exhibit 9. For more information on [illegible] see methodological guide [illegible] on page [illegible].

Exhibit 9 – Recommendations endorsed by the Standing Committee on Public Accounts

[illegible]

The Committee also asks departments to submit action plans and progress reports on implementing recommendations contained in our value-for-money audits. We believe that this also represents a strong indication of endorsement.

Impact on legislative and oversight work

Intermediate outcome: Parliament considers issues of accountability, value-for-money, compliance with authorities, and environmental and sustainable development consequences in its legislative and oversight work.

Results: We provide reports and advice that contribute to legislation and oversight work of Parliament.

The following examples show how our work contributes to the legislation and oversight work of Parliament.

The Integrity of the Social Insurance Number, 2002 Status Report of the Auditor General, Chapter 1

We carried out a follow-up audit on the management of social insurance numbers (SINs) to determine whether the government was safeguarding and strengthening the integrity of the program. We followed up on concerns we raised in our 1998 report and found that while there had been some progress since 1998, many issues had not been addressed. For instance, we again found serious weaknesses in the control and issuing of SINs. Our Office appeared three times before standing committees to discuss these findings. In their respective reports, these committees made recommendations to Human Resources Development Canada to address several unresolved weaknesses that were identified in the audit.

Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach, April 2002 Report of the Auditor General, Chapter 1

We have raised concerns about accountability and governance of foundations on different occasions including our observations on the 2001–02 financial statements of the Government of Canada. In our view, the organizational design of these foundations places the billions of dollars transferred to them beyond the reach of Parliament's scrutiny. The Senate Committee on National Finance held a hearing on the financing of foundations leading to an informed debate about their governance and accountability. In a second hearing with the Standing Committee on Public Accounts, we sought corrective action to deal with existing foundations and to ensure that new foundations are established differently. That Committee's report endorsed the Office's view.

The Criminal Justice System: Significant Challenges, April 2002 Report, Chapter 4

The House of Commons gave the Special Committee on Non-Medical Use of Drugs a mandate to study the factors of non-medical use of drugs in Canada and the problems involved in such use. In this context, we appeared before the Committee to discuss our audit.We highlighted that the economic cost of illicit drugs is estimated at $5 billion

annually, including health care, lost productivity, property crime, and enforcement. Weaknesses in leadership and co-ordination, information, and comprehensive public reporting will need to be addressed if Canada wants to reduce the impact of illicit drugs. In its final report, *Policy for the New Millennium: Working Together to Redefine Canada's Drug Strategy*, the Committee made recommendations to address weaknesses identified in the audit. The report referred to our audit's statistics and reproduced one of our exhibits.

Review of the Estimates process

The Standing Committee on Government Operations and Estimates was created in May 2002 in response to concerns from members of Parliament that the House of Commons should strengthen its oversight of departments and its annual review of Estimates. A few months after its creation, the Committee began looking at the Estimates process. In the fall of 2002, we were asked to appear to comment on the overall accountability process, which the Estimates support.

Our December Auditor General Report on the Canadian Firearms Program (Chapter 10) raised major concerns about the information provided to Parliament on its costs. The Standing Committee on Public Accounts held four hearings to discuss this situation. During those hearings, it was pointed out that members of Parliament had approved the funding for this program in the annual Estimates process and that they have a role to review Estimates and challenge the department on its numbers.

To provide suggestions to committees for their review of Estimates, the Office released *Parliamentary Committee Review of the Estimates Documents* in March 2003. We were invited to appear at four hearings before the Government Operations and Estimates Committee and one of its sub-committees. We also appeared before the Agriculture Committee to discuss the various approaches available to committees for reviewing Estimates documents.

Hearings on pending legislation

We will occasionally assist committees and discuss the work of our Office that may be relevant to the review of proposed legislation. For example, the legislative committee on Bill C–17 (the Public Safety Act), was interested in what we presented regarding the management of IT security systems and co-ordination. They referred to our testimony in subsequent hearings. As well, we appeared before the Standing Committee on Aboriginal Affairs to assist the committee in its consideration of The First Nations Governance Act by providing information based on our recent audits and studies. The Standing Committee on Government Operations and Estimates sought the Auditor General's views on the Public Service Modernization Act, given the Office's position that changes were needed to update a legislative framework that is over 35 years old.

How well did we audit federal organizations?

As our results chain illustrates, we are aware of the importance of delivering audit reports that contain high quality information and that add value. To determine how well we perform, we must measure whether, in the short term

- management, audit committees, and boards of directors understand audit reports and follow up on issues we report,
- federal organizations see our work as useful, and
- organizations we audit accept our findings and recommendations.

In the medium-term, we must also encourage organizations we audit

- to implement our recommendations and use best practices,
- to integrate environmental and sustainable development considerations into decision making, and
- to comply with authorities and adhere to financial reporting standards.

Engaging organizations we audit

Immediate outcome: Management, audit committees, and boards of directors understand audit reports and follow up on issues we report.

Result: Eighty-five percent of the chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations that we surveyed in 2001* indicated that information we provided assisted management and the audit committee in carrying out governance responsibilities.

*Also included are federal agencies requiring an annual financial audit (Canadian Food Inspection Agency, Canada Customs and Revenue Agency, and Parks Canada) and international organizations we audited (International Civil Aviation Organization and UNESCO).

In our 2001 survey of senior management of Crown corporations where we conducted financial audits, we examined the level of stakeholder interest by asking management if they agreed that the audit information assisted them with their governance responsibilities. This includes reports, presentations, developments in the profession, and good practices. Eight-five percent of the chief financial officers and chairs of audit committees surveyed agreed that the information provided was useful (59 percent agreed and 26 percent agreed strongly). The balance of respondents were either neutral (14 percent) or disagreed (1 percent). A previous survey done in 1999 had similar results. For more information on the 2001 survey methodology, see methodological endnote 4 on page 72-3.

Level of acceptance of our recommendations

Immediate outcome: Organizations we audit accept our findings and recommendations.

Result: Sixty-four percent of chief financial officers of Crown corporations that we surveyed in 2001 intended to implement within the year the majority of improvements we identified.

An indication of this support is shown in the departmental responses to our value-for-money audits and special examinations—the vast majority agreed with our recommendations. For financial audits, our 2001 survey indicated that two thirds of the chief financial officers intended to implement the majority of improvements we identified.

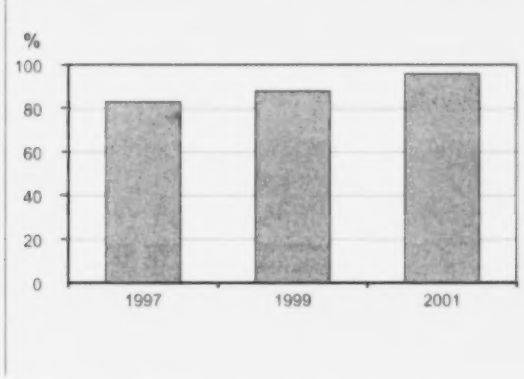
Usefulness to organizations we audit

Immediate outcome: Federal organizations see our work as useful.

Results: Ninety-six percent of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations that we surveyed in 2001 expressed satisfaction with our audit findings and conclusions.
Over 80 percent of the chairs of the board and chief executive officers that we surveyed in 2002 believe that our special examinations of Crown corporations were worthwhile and added value to their organizations.

In our 2001 survey of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations, 96 percent indicated that they were satisfied with our findings and conclusions (Exhibit 10). The Office also rated high in past years (83 percent in 1997 and 88 percent in 1999). There is a clear trend toward an increasing level of satisfaction.

Exhibit 10 – Crown corporations are satisfied with our findings and conclusions



The Crown corporations we surveyed were also the subject of a special examination by our Office over the last five years. Over 80 percent of chief executive officers and chairs of boards of directors agree or strongly agree that our audits and information added value for their organization. For more information on our survey of chairs of the board and chief executive officers of Crown corporations, see methodological endnote 5 on page 73.

An indication of this support is shown in the departmental responses to our value-for-money audits and special examinations—the vast majority agreed with our recommendations. For financial audits, our 2001 survey indicated that two thirds of the chief financial officers intended to implement the majority of improvements we identified.

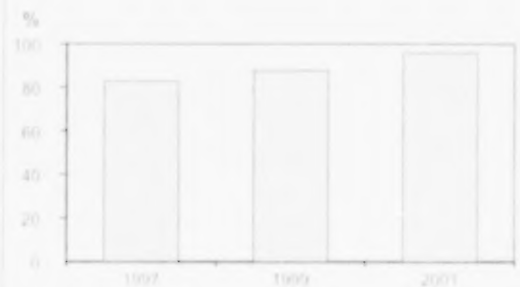
Usefulness to organizations we audit

Immediate outcome: Federal organizations see our work as useful.

Results: Ninety-six percent of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations that we surveyed in 2001 expressed satisfaction with our audit findings and conclusions.
Over 80 percent of the chairs of the board and chief executive officers that we surveyed in 2002 believe that our special examinations of Crown corporations were worthwhile and added value to their organizations.

In our 2001 survey of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations, 96 percent indicated that they were satisfied with our findings and conclusions (Exhibit 10). The Office also rated high in past years (83 percent in 1997 and 88 percent in 1999). There is a clear trend toward an increasing level of satisfaction.

Exhibit 10 – Crown corporations are satisfied with our findings and conclusions



The Crown corporations we surveyed were also the subject of a special examination by our Office over the last five years. Over 80 percent of chief executive officers and chairs of boards of directors agree or strongly agree that our audits and information added value for their organization. For more information on our survey of chairs of the board and chief executive officers of Crown corporations, see methodological endnote 5 on page 73.

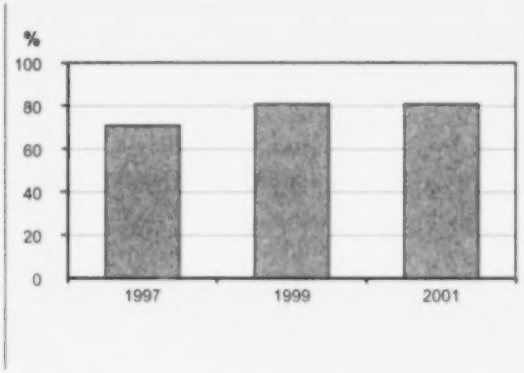
Adherence to financial reporting standards

Intermediate outcome: Organizations adhere to financial reporting standards.

Result: Eighty-one percent of chief financial officials and chairs of audit committees that we surveyed in 2001 indicated that annual financial audits assisted in improving their organization's financial reporting.

In 2001, a high level of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations agreed that our financial audits improved the quality of their financial reporting (Exhibit 11). Improvements were provided through the financial statements and the management discussion and analysis in the annual report.

Exhibit 11 – Organizations agreed that our annual financial audits improved the quality of their financial reporting



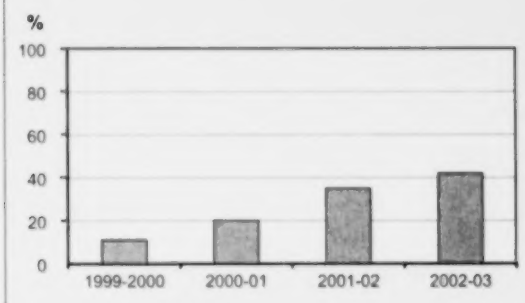
Integrating environmental and sustainable development into decision making

Intermediate outcome: Organizations we audit integrate environmental and sustainable development considerations into decision making.

Result: Departments and agencies reported having met 42 percent of commitments made in their sustainable development strategies (2002 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Chapter 5).

In Chapter 5 of the 2002 Report of the Commissioner, we stated that departments reported having met 42 percent of the commitments made in their first sustainable development strategy (Exhibit 12). While this represents some improvement, the quality of reporting in the performance reports leads us to question the reliability of that figure.

Exhibit 12 – Sustainable development strategy commitments that departments reported as being met



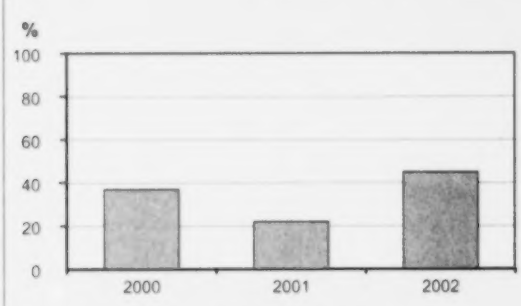
How well our recommendations are implemented

Intermediate outcome: Organizations we audit implement our recommendations and use best practices.

Results: Departments and agencies fully implemented 45 percent of our recommendations.

We measure our impact in improving the government's accountability, operations, and services by determining the percentage of recommendations we made four years ago that have been implemented (Exhibit 13). By the end of 2002, 45 percent of our 1998 recommendations had been implemented. This result shows an improvement over previous years. Government departments and agencies are ultimately responsible for taking corrective action and improving management practices. We encourage them to improve their operations by implementing our recommendations, and we monitor their performance in doing so.

Exhibit 13 – Implementation of our recommendations*



*based on four-year implementation rate

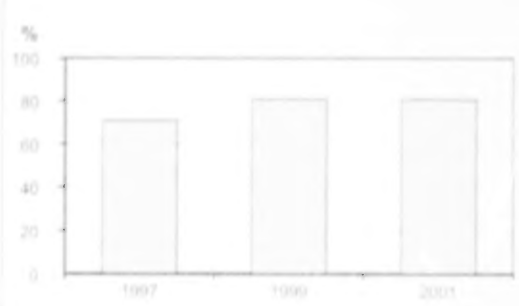
Adherence to financial reporting standards

Intermediate outcome: Organizations adhere to financial reporting standards.

Result: Eighty-one percent of chief financial officials and chairs of audit committees that we surveyed in 2001 indicated that annual financial audits assisted in improving their organization's financial reporting.

In 2001, a high level of chief financial officers and chairs of audit committees of Crown corporations agreed that our financial audits improved the quality of their financial reporting (Exhibit 11). Improvements were provided through the financial statements and the management discussion and analysis in the annual report.

Exhibit 11 – Organizations agreed that our annual financial audits improved the quality of their financial reporting



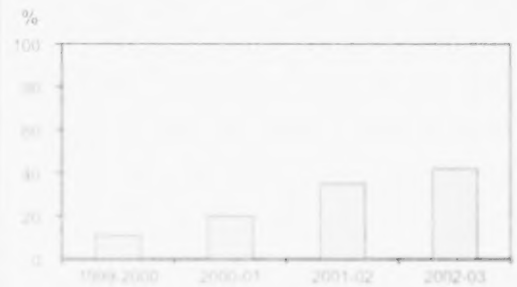
Integrating environmental and sustainable development into decision making

Intermediate outcome: Organizations we audit integrate environmental and sustainable development considerations into decision making.

Result: Departments and agencies reported having met 42 percent of commitments made in their sustainable development strategies (2002 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Chapter 5).

In Chapter 5 of the 2002 Report of the Commissioner, we stated that departments reported having met 42 percent of the commitments made in their first sustainable development strategy (Exhibit 12). While this represents some improvement, the quality of reporting in the performance reports leads us to question the reliability of that figure.

Exhibit 12 – Sustainable development strategy commitments that departments reported as being met



How well our recommendations are implemented

Intermediate outcome: Organizations we audit implement our recommendations and use best practices.

Results: Departments and agencies fully implemented 45 percent of our recommendations.

We measure our impact in improving the government's accountability, operations, and services by determining the percentage of recommendations we made four years ago that have been implemented (Exhibit 13). By the end of 2002, 45 percent of our 1998 recommendations had been implemented. This result shows an improvement over previous years. Government departments and agencies are ultimately responsible for taking corrective action and improving management practices. We encourage them to improve their operations by implementing our recommendations, and we monitor their performance in doing so.

*Exhibit 13 – Implementation of our recommendations**

*Based on four-year implementation rate

In 2002, we modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. In the coming years, we will establish a baseline that will enable us to set a target. For more information on this indicator, see methodological endnote 6 on page 73.

Groupaction, Special Audit Report, May 2002 is an example of how quickly our recommendations were implemented after tabling a special report.

In March 2002, following a request from the Minister of Public Works and Government Services (PWGSC), the Auditor General agreed to audit the government's handling of three contracts worth a total of $1.6 million awarded to a communication agency, Groupaction Marketing Inc. The audit report, tabled in the House of Commons on 9 May 2002, revealed extensive non-compliance with government legislation, regulations, and policies that apply to financial transactions. Because of the lack of documentation in the files, the Auditor General concluded that she could not provide any assurance that the Government of Canada had obtained value for money from any of the contracts audited. In light of the seriousness of the findings, she referred the matter to the RCMP and began a government-wide audit in three areas—sponsorship, advertising and public opinion research—to be tabled at the end of 2003.

In response to the Auditor General's report, PWGSC undertook a review of more than 100 high-dollar-value sponsorship files that confirmed the Auditor General's findings and led to the referral of several more cases to the RCMP for investigation. In the weeks following the release of the Auditor General's report, the Secretary of the Treasury Board asked each department and agency to assess the controls and contracting procedures in place to manage contracts in the three areas. He also had them review all current contracts to ensure that they complied with the *Financial Administration Act* and government policies and regulations. The government has since introduced a complete overhaul of the sponsorship program. It eliminated the use of intermediaries and moved the delivery of the program through contributions rather than contracts. It made major changes to advertising practices aimed at increasing competition, transparency, accountability, and value for money. New measures included the use of new procurement tools for the selection of advertising agencies, a new mode of remuneration of these agencies, and various measures to increase expertise of government officials on contracting and advertising issues. The government also announced plans to improve the contracting process for public opinion research activities.

Communicating our message to the media and the public

Our analysis of media coverage indicates that our messages were well understood and, with few exceptions, were reported accurately. We were also pleased to note that the media uses our audit findings and considers them a credible and reliable source of information. This contributes to a better informed citizenry and enriches the public discourse about effective and accountable government.

Media coverage also tends to stimulate interest in our work on the part of Canadians and generates both inquiries and messages of support. In 2002-03, the Office received 1,432

inquiries from the public. We continue to receive congratulatory messages and phone calls about the good work that the Auditor General and the Office are doing.

Many inquiries concern problems that individuals are experiencing with federal departments and agencies. The fact that they contact the Office with their concerns, even when we cannot provide any assistance, demonstrates the extent of the visibility of the Auditor General and the public's confidence in her.

2. Advance the Auditor General's five focus areas

In 2002, the Auditor General identified five areas that she wishes to focus on during her term (Exhibit 14). These focus areas also form an integral part of our strategic plan. They will assist us in both planning and reporting on the results of our audit work.

Our five focus areas include accountability to Parliament, an effective public service, the well-being of Canadians—including their health, safety, security, and environment—Aboriginal issues, and the legacy and heritage we will leave our children. The first two have traditionally interested auditors general. The last three focus on people and are important to Canadians. In the future, the Office will report against these focus areas so that Parliament and Canadians are aware of our audit results related to each of them.

Exhibit 14 – The Auditor General's five focus areas

1. Accountability to Parliament

To help Parliament hold the government of the day to account for its use of public funds and assets and its adherence to governing authorities by providing assurance, and objective and independent information.

2. Effective public service

To assess whether the key resources of government—people, technology, information and financial resources—work together effectively to achieve results for Canadians and make the best use of public funds.

3. Well-being of Canadians

To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on government programs that affect their quality of life today. To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on promoting security for all citizens.

4. Aboriginal issues

To contribute to the well-being of Aboriginal people by focussing our work on the social, economic, and environmental conditions that they face.

5. Legacy and heritage

To assess whether the financial, human, social, cultural, and natural capital that we have inherited, and that defines us as Canadians, is protected and preserved for future generations.

In 2002–03, we reported the results of audits touching on all five focus areas. For example, in the area of accountability to Parliament, we looked at modernizing accountability in the public sector and at the impact of placing the public's money beyond Parliament's reach. Effective public service was another important focus of our work and included audits of information technology security, modern comptrollership, and the acquisition of office space. The well-being of Canadians was addressed through audits of

inquiries from the public. We continue to receive congratulatory messages and phone calls about the good work that the Auditor General and the Office are doing.

Many inquiries concern problems that individuals are experiencing with federal departments and agencies. The fact that they contact the Office with their concerns, even when we cannot provide any assistance, demonstrates the extent of the visibility of the Auditor General and the public's confidence in her.

2. Advance the Auditor General's five focus areas

In 2002, the Auditor General identified five areas that she wishes to focus on during her term (Exhibit 14). These focus areas also form an integral part of our strategic plan. They will assist us in both planning and reporting on the results of our audit work.

Our five focus areas include accountability to Parliament, an effective public service, the well-being of Canadians—including their health, safety, security, and environment—Aboriginal issues, and the legacy and heritage we will leave our children. The first two have traditionally interested auditors general. The last three focus on people and are important to Canadians. In the future, the Office will report against these focus areas so that Parliament and Canadians are aware of our audit results related to each of them.

Exhibit 14 – The Auditor General's five focus areas

1. **Accountability to Parliament**

To help Parliament hold the government of the day to account for its use of public funds and assets and its adherence to governing authorities by providing assurance, and objective and independent information.

2. **Effective public service**

To assess whether the key resources of government—people, technology, information and financial resources—work together effectively to achieve results for Canadians and make the best use of public funds.

3. **Well-being of Canadians**

To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on government programs that affect their quality of life today. To enhance the well-being of Canadians by focussing our work on promoting security for all citizens.

4. **Aboriginal issues**

To contribute to the well-being of Aboriginal people by focussing our work on the social, economic, and environmental conditions that they face.

5. **Legacy and heritage**

To assess whether the financial, human, social, cultural, and natural capital that we have inherited, and that defines us as Canadians, is protected and preserved for future generations.

In 2002–03, we reported the results of audits touching on all five focus areas. For example, in the area of accountability to Parliament, we looked at modernizing accountability in the public sector and at the impact of placing the public's money beyond Parliament's reach. Effective public service was another important focus of our work and included audits of information technology security, modern comptrollership, and the acquisition of office space. The well-being of Canadians was addressed through audits of

a number of topical issues such as federal support for health care delivery, invasive species, and the integrity of social insurance numbers. We conducted an audit of First Nations reporting to federal organizations. We examined legacy and heritage matters through audits of federal contaminated sites and abandoned mines in the North.

This year, we are reporting on actions taken by departments and Parliament to improve accountability to Parliament, the first of our focus areas.

Intermediate outcomes: Government improves the content and flow of information to Parliament.

Government establishes and implements appropriate governance and accountability regimes.

Results we are working toward. Our work in this focus area provides assurance, and objective and independent information to help Parliament hold the government to account. Two of the key results areas that we are working toward are enhanced parliamentary scrutiny of government spending and effective governing frameworks for public policy delivery:

- For effective scrutiny, Parliament needs good information on departmental plans and performance, and in-depth committee review of spending estimates.
- As the government increasingly uses new arrangements to deliver programs and services, in place of traditional departments, there is a need for adequate governing frameworks that ensure the accountability of these arrangements to Parliament.

What have we done? Our audit work provided objective financial and non-financial information to Parliament on departmental performance. In addition, we provided testimony, advice, and other support for committee review of spending estimates.

In April 2003 we tabled a revised paper, *Parliamentary Committee Review of the Estimates Documents* (first issued in 1998), with the Subcommittee on the Estimates Process of the new Standing Committee on Government Operations and Estimates. Our intent is to assist standing committees to review the Estimates documents and make a number of suggestions committees might find useful.

We brought to Parliament's attention accountability issues associated with transfers to foundations in our Observations on the Government's Financial Statements in the Public Accounts 2001–02, and our April 2002 Report Chapter 1, Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach. We found weaknesses in the governing framework for foundations, that is, the elements essential for good governance, and accountability to Parliament, including credible reporting of results, effective ministerial oversight, and adequate external audit.

What has changed? Recently, members of Parliament have demonstrated greater interest in the review of Estimates in committee. We responded by providing more support to

committees, through our testimony at five hearings and our paper on the review of the Estimates documents. In addition to the Standing Committee on Government Operations and Estimates, a number of other standing committees have looked into departmental spending and reported to the House of Commons on the Estimates.

In the 2003 Budget, the government committed to making a number of improvements in the governing framework for foundations. Soon after, the Standing Committee on Public Accounts recommended that the government make further improvements.

3. Reinvest in our audit practices

If Parliament and Canadians do not respect and trust the quality of our work, then we cannot maintain our credibility and impact. Any decrease in the credibility of our work or in the respect in which the Office is held also affects our ability to recruit and retain employees, secure necessary funding and most importantly provide parliamentarians with valued information and advice.

We are continuously improving the quality of our work. We are implementing new audit methodology, technology, tools, and training to respond to the changing needs of the audit profession.

Advancing our audit practice project. Our objectives are to introduce a risk-based methodology to determine audit priorities, to enhance the quality of our annual audit practices, and to increase emphasis on compliance with governing authorities in our audits.

We developed an integrated risk-based long-term audit planning approach for all components of legislative auditing—value-for-money audits, financial audits, audits of the environment and sustainable development strategies, compliance with authorities, special examinations, and assessments of performance reports. In 2002–03, we completed risk-profiles for seven entities and functional areas.

For our financial audits, we adapted and revised our Annual Audit Manual using a controls-reliant audit approach, and trained 250 auditors to use the methodology and electronic working papers. Our efforts in the use of electronic working papers were recognized by PricewaterhouseCoopers when the Office received an award at the 2003 TeamMate Users Conference for best internal support infrastructure.

The implementation of the government's Financial Information Strategy (FIS) and Modern Comptrollership agenda has resulted in changes to the systems and controls in government departments and agencies. The audit effort required to assess these controls and to implement FIS and Modern Comptrollership are affecting how we audit departments and agencies. As a result, we have developed a multi-year plan to assess controls in 18 departmental FIS systems as well as approximately 75 major legacy systems that feed these systems. In doing these assessments, we provide management with recommendations for improvements to their systems and controls.

The new approach allows teams to gain better knowledge of the audit entity and its business, gives more flexibility in work management, and makes it easier to share audit information among auditors. In the next audit cycle, we need to continue to provide guidance in the use of the methodology and the electronic tools and to promote the change to controls-reliant audits.

4. Provide a better place to work

The Office employs professionals

As an organization that examines and analyzes a vast array of governmental activities in its various audits for Parliament, the Office needs employees with up-to-date training and expertise in many fields. We employ experienced people with post graduate degrees from a wide range of professional backgrounds and disciplines—accounting, statistics, economics, engineering, law, social and environmental sciences, public administration, human resources, and information technology. They represent 70 percent of our employees located in offices in Ottawa, Vancouver, Winnipeg, Edmonton, Montréal, and Halifax. In addition, our audit professionals are supported by a strong team. Our audit services group consists of professionals specialized in information technology, human resources, knowledge management, communications, finance, and administration. One of the highest risk factors for the Office is not having enough employees with the required competencies to carry out our mandate.

In 2003, there was an increased focus on our staffing processes, performance management process, contract negotiations, professional development, and language profile. In addition, we analyzed and acted on the results of our employee survey.

Toward a renewal of our workforce

The Office views its people as very important to its continued vitality and success. The renewal of our human resources is a challenge for the coming years. We must recruit, train, and retain diverse employees.

Recruitment and retention. To renew our workforce, we must continue to recruit students and prepare them to succeed as audit professionals. As of 31 March 2003, we had 34 students that were studying to become accountants with the designation of Chartered Accountant, Certified General Accountant, or Certified Management Accountant. We also had 12 new employees with graduate degrees seeking experience in value-for-money auditing.

These numbers mark an increase in student recruitment since 31 March 1997, at which time we had a total of 17. They show our commitment to infusing new talent in our organization and are the result of a recruitment strategy, which includes the use of advertising campaigns and recruitment agencies. We have implemented an on-line application system and are building closer ties with universities to increase our recruitment of trainees and recent graduates.

Although recruiting is a key element of our strategy to maintain and increase the vitality of our workforce, it is equally important to ensure that we retain our employees. This is an ongoing concern for us. In 2002–03, 68 employees (11.4 percent of our staff) left the Office; in 2001–02, the number was 54 (8.7 percent). Our audit services group saw increased turnover because of departures and retirements. In the audit professionals group, which experienced a decrease in turnover, employees left because of career development, personal reasons, or compensation. To address retention, we revised salaries for audit professionals, our orientation program, and our rewards and recognition program.

Retirements. We continue to be concerned that a significant number of our senior executives will retire in the next several years. Five of our ten assistant auditors general will retire between 2003 and 2006. As a result, we are adding positions at the senior executive level and providing an overlap between new executives and retiring ones. The assistant auditors general have also agreed to a 12-month notice period to allow for a proper transition period for their replacements.

As we expect approximately 30 percent of our directors and principals to retire between 2003 and 2010, we have a plan in place to prepare our employees to take on greater responsibilities and fill critical positions. We feel we have the talent and employees to meet this demand.

Fostering the merit principle

The Office strongly supports and integrates in all of its human resources activities the staffing values and principles of the Public Service Commission.

The Commission's values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, equity, transparency, flexibility, and affordability-efficiency are all present in our independent staffing processes. Since 2001, the human resources function at the Office reports directly to the Auditor General.

Open competitions. In 2002–03, 44.5 percent of appointments were made through open competitions—competitions open to the public (not only the public service). This is a significant number. Our open competitions allow us to renew our workforce with the most competent available resources through an equitable transparent process.

Term appointments. The Office limits the number of term appointments to very specific staffing needs. At the end of 2002–03, we had 49 term employees, of which 35 were students. Our student programs are term programs. Students are hired with limited time to obtain their professional designation. As soon as they do so, they usually become indeterminate employees. If they do not obtain their designation, their employment is terminated. Of the remaining 14 term employees, none had been with the Office for more than two years. Term employees, other than students, are generally only hired to replace indeterminate employees who are on leave.

Competency. The Office has a competency model that other agencies have used to develop their own. It details for each position level critical and expected competencies and

forms the basis of our staffing and promotion interviews. In 2003, we redesigned our performance management form to tie it directly to the competency model and our strategic values and behaviours.

Equity. Employment equity is an underlying value of our Office. We are committed to ensuring equal opportunity in the workplace for all employees. In 2002, we continued to have a representation of women that exceeded the average availability in the workforce. We also increased the representation of women at the executive level. However, although we have made some progress in hiring persons from a visible minority, we are still below our target in employing persons with disabilities and Aboriginal people.

In 2003, the Canadian Human Rights Commission began its routine audit of our employment equity plan and progress, to be completed by December 2003. In the meantime, it recommended a review of our employment systems. We have hired a consultant for that purpose, whose report we expect in the fall of 2003. We have delayed our three-year employment equity plan until the Commission finalizes the results of the audit.

Survey of employees

While the Office has many tools to obtain formal and informal feedback from its employees, it decided to conduct an employee survey to identify critical areas requiring improvements. For more information on our survey, see methodological endnote 7 on page 73.

Among the key findings, 88 percent of our employees agreed that the Office is a good place to work. More specifically, 78 percent indicated that they support the new vision and values of the Office. Seventy percent affirmed that they understood where the Office is going over the next two years. Overall, employees' relationships with their supervisors were seen as positive. Seventy-five percent concurred that their supervisor asked for and respected their input. Even more felt that their decisions were supported by their supervisor. Seventy-seven percent of employees agreed that they were able to balance work and personal responsibilities.

Employees have concerns about certain aspects of their work. Employees need more time and resources to do their jobs. Since the survey results, the human resources group is now monitoring overtime and vacation to identify those who work excessively and do not take regular vacations. We also have introduced an electronic staff scheduler to help assign employees and balance workloads. During 2002–03, we actively recruited and added approximately 30 indeterminate staff to our Office. This represents an increase of about 5 percent.

Employees felt that there should be better recognition and rewards for good work. We have started the Bravo Program to recognize employees in various ways and in a timely fashion. The range of awards recognizes the diversity of tastes and ensures that employees are rewarded in a way that is meaningful to them. The program provides for both formal and informal recognition of individual and collaborative efforts.

Performance management

In 2002–03 we redesigned the annual performance assessment form and integrated the competencies in our competency model. The evaluator now rates the employee in three areas: meeting objectives, people management skills, and product management skills. In the last two areas we included the values and related behaviours identified in the Auditor General's strategic plan in addition to the related competencies of our competency model.

As in 2001–02, we continued to promote a more rigorous evaluation of staff with the majority of managers not receiving exceptional performance pay.

Two years ago, performance ratings showed 75 percent of management rated at 120 percent as compared to 25 percent in 2002–03. We focussed on providing fairer and more transparent feedback and distributing management performance pay accordingly.

Professional development

We have a curriculum for the professional development of our management, professional, and audit services employees. Our employee survey showed that 83 percent of our employees were committed to their learning and development plan.

In 2002–03, we created a learning committee to develop a learning vision for the Office. We spend a significant amount on professional development—almost 5 percent of our annual salary budget. The learning committee was set up to ensure that this expenditure is effective and that it contributes to the Office as a learning organization.

We offer courses in financial and value-for-money audits, communications, human resources management, and orientation. Participants evaluate all courses which are generally well rated. Employees at all levels received an average of 7.3 days of professional development and training—a significant increase from 6.4 days in 2001–02 largely because of the implementation of new audit tools. Managers received 7.5 days (7.6 in 2001–02), audit professionals received 9.9 days (6.7 in 2001–02), and audit services employees received 3.0 days (4.7 in 2001–02), a decrease attributed to the audit services employee conference held every two years.

We will review our training curricula in 2003–04 to ensure that it optimize the use of many audit innovations and new programs.

Collective agreements

The Office negotiates with two bargaining units. In the summer of 2002, we successfully negotiated both contracts, which expired on 31 March 2003. We were unable to obtain a mandate from Treasury Board for more than one year. We will now re-enter negotiations and hope to obtain a three-year mandate from the Treasury Board.

There were few additions to benefits. Our benefits are similar to those of the public service, with the exception of a clause allowing us to grant performance pay to exceptional performers in our audit professional contract. Unfortunately, we were unable to add this

clause to our administrative services group contract. We will continue to pursue this addition during the next round of negotiations.

Salary increments increased significantly for our audit professionals. Previously, it required almost 11 years for employees to reach the top of the salary ranges. The new increments require 6 years. They provide a more competitive average salary and should curb the turnover of auditors, which decreased from 16.5 percent in 2001–02 to 15.2 percent in 2002–03.

Linguistic profile

Before 2002, language requirements for management positions were often determined by the first language of the incumbent. In 2002, the Office announced that all management positions in our Ottawa and Montreal offices were designated as bilingual (CBC). By 31 March 2003, 42 percent of management employees had met the requirement.

We aim to have 100 percent of our assistant auditors general and principals, and 75 percent of our directors in bilingual regions meet the requirement by 31 March 2007. The Treasury Board had set its deadline of 31 March 2003 for all managers, which we were unable to meet.

To reach our goal we have

- implemented an official languages policy that requires training plans for all employees wishing to obtain Office-funded training;
- dedicated a language-training budget of approximately $500,000 per year ($250,000 more than prior years);
- ranked employees according to their need for language training and identified time for them to attend immersion classes;
- planned a Web site with best practices, which will be launched in September 2003; and
- implemented semi-annual monitoring of the level of bilingualism of managers.

5. Operate more effectively

The challenge is to have policies and practices that are aligned with our vision and values and processes that are economical, efficient, and responsive. Our objective is to develop and implement better systems for operational planning and project management and, in particular, for the allocation and reallocation of resources. These more efficient business practices will result in better planned and managed audits, and will improve the effectiveness and impact of our work. In this section, we are providing information on three key management initiatives: modern comptrollership, knowledge management, and our sustainable development strategy.

Modern comptrollership

As part of our ongoing commitment to the government's modern comptrollership initiative, we will conduct a comptrollership capacity assessment in 2003–04. This

assessment will help us identify areas where we can improve our comptrollership and management practices.

We plan to use the financial management capability model that we developed in 1999 as the basis for the assessment. Each of the three main elements of the model will be evaluated: risk management and control, information, and management of resources. We will engage consultants to facilitate the assessment and will report the results on our Web site and in our next *Performance Report*. In related work, we are developing an integrated risk management framework for implementation across the Office.

Knowledge management

We continue to make progress in Office initiatives that enhance the capture and sharing of knowledge. Our intranet has become a business tool of preference that delivers methodology, research resources, supporting tools, and entity sites needed by our audit teams, all in one place. These resources are supported by communities that act as stewards for the knowledge bases and serve as a venue for knowledge sharing. We have acquired a new electronic toolset as part of the advancing audit practices project and are integrating it with the work of financial auditors and our electronic records tracking system.

Our Sustainable Development Strategy

In our *Performance Report* 2002–03, we are reporting on our third strategy. A detailed performance report on our strategy is available at www.oag-bvg.gc.ca. In our third strategy, we will be taking a more strategic approach focussing mainly on areas where our Office has the greatest potential for impact and can make a significant difference (Exhibit 15).

Exhibit 15 – Sustainable development performance measures

Performance measures	2000–01 Actual	2001–02 Actual	2002–03 Target [1]	2002–03 Actual
Our audit work				
Percentage of value-for-money audits and special examinations that integrated environment and sustainable development issues[1]	27%	52%[2]	30%	30%
Percentage of audit planning documents that found environmental and sustainable development issues to be significant[3]	35%	35%	Established baseline[4]	24%
Other work related to our mandate				
Number of petitions coordinated by the Commissioner per year	5	28	No target[5]	29

1. Includes audits done by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development
2. This percentage should be viewed cautiously as it depends to a large extent on the number of audits published. The total number of audits published fell from 44 to 22 during 2001-02 and increased to 30 in 2002-03 (value-for-money audits and special examinations).
3. This is the first year that we are able to report on this indicator.
4. Our original target was 20 percent by 2004. This was low as we had not established a baseline. We retroactively established a baseline of 32 percentage. We will update the target based on this new information.
5. No target—tracking only.

assessment will help us identify areas where we can improve our comptrollership and management practices.

We plan to use the financial management capability model that we developed in 1999 as the basis for the assessment. Each of the three main elements of the model will be evaluated: risk management and control, information, and management of resources. We will engage consultants to facilitate the assessment and will report the results on our Web site and in our next *Performance Report*. In related work, we are developing an integrated risk management framework for implementation across the Office.

Knowledge management

We continue to make progress in Office initiatives that enhance the capture and sharing of knowledge. Our intranet has become a business tool of preference that delivers methodology, research resources, supporting tools, and entity sites needed by our audit teams, all in one place. These resources are supported by communities that act as stewards for the knowledge bases and serve as a venue for knowledge sharing. We have acquired a new electronic toolset as part of the advancing audit practices project and are integrating it with the work of financial auditors and our electronic records tracking system.

Our Sustainable Development Strategy

In our *Performance Report* 2002–03, we are reporting on our third strategy. A detailed performance report on our strategy is available at www.oag-bvg.gc.ca. In our third strategy, we will be taking a more strategic approach focussing mainly on areas where our Office has the greatest potential for impact and can make a significant difference (Exhibit 15).

Exhibit 15 – Sustainable development performance measures

Performance measures	2000–01 Actual	2001–02 Actual	2002–03 Target [1]	2002–03 Actual
Our audit work				
Percentage of value-for-money audits and special examinations that integrated environment and sustainable development issues [2]	27%	52%	30%	30%
Percentage of audit planning documents that found environmental and sustainable development issues to be significant [3]	35%	35%	Established baseline [4]	24%
Other work related to our mandate				
Number of petitions coordinated by the Commissioner per year	5	28	No target [5]	29

1. Baseline audits done in 2001 (beginning of the Environmental and Sustainable Development).
2. This percentage should be viewed cautiously as it depends to a large extent on the number of audits published (it is down to 22 during 2001–02 and increased to 41 in 2002–03). Values are based on 9 special examinations.
3. This is the first year that we are reporting on this indicator.
4. Our original target was 20 percent in 2004. This target was set before we had any experience in using. We consistently established a ceiling of 52 percent. We will update the target based on the new information.
5. Necessary—tracking only.

Our audit work. In 2002–03 we produced six value-for-money audits and three special examinations that integrated environment and sustainable development issues.

We amended our value-for-money audit methodology requiring audit teams to consider environmental or sustainable development issues and determine if those issues are significant to the subjects being examined.

For the first time, we are able to report on the number of audit planning documents that found environmental and sustainable development issues to be significant. We retroactively looked at planning documents for previous years and established a 32 percent baseline.

Five parliamentary hearings focussed on environmental issues including three audits by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

Other work related to our mandate. The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for handling environmental petitions on the behalf of the Auditor General. The environmental petitions process provides a formal means for Canadians to bring their concerns about environmental issues to the attention of federal ministers and departments and to obtain a response. The Commissioner co-ordinates the process, monitors responses, and makes sure that the questions Canadians raise are addressed by federal ministers and their departments. In 2002–03, the Commissioner received 29 petitions. Excluding the pending petitions, 93 percent of the departmental responses were made within the prescribed timeframe, an increase from last year's figure of 72 percent.

Our methodology activities. In early 2003, we began to develop an audit practice guide that will help auditors consider and audit environmental issues. This project could not be completed in 2002–03 as was anticipated in our 2002 *Performance Report*. We now expect it to be completed by December 2003.

Space Renewal—Environmental considerations. With Public Works and Government Services Canada, we have completed the retrofit of two of the four floors at our Ottawa office.

The following four principles provided the basis for the environmentally responsible management of the retrofit project: the implementation of the waste reduction program, the minimization of non-renewable energy consumption, the use of environmentally preferable products, and the enhancement of the indoor office environment.

A total of 55 percent (by volume) of all generated waste was diverted from landfill during the deconstruction phase by salvaging material for re-use or recycling. This represents a considerable effort, but does not meet the target of 80 percent that was set in the memorandum of understanding between contractors and sub-contractors. Given the number of contractors on site, it was harder to control the contents of waste bins. Waste bins containing material for recycling or re-use were sometimes mixed with other non-recyclable waste material.

SECTION 4 — Financial Performance

Parliamentary appropriations used

In 2002–03, the Office used $71.7 million of the $73.8 million in parliamentary appropriations approved. The $73.8 million comprised $68.6 in Main Estimates and a further $5.2 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers. Of the $5.2 million, $.7 million was for space renewal of our Ottawa and Montréal offices and international audits. The remaining $4.5 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers were more routine in nature, including carry-forward funding and salary adjustments.

The Office lapsed $2.1 million of our approved parliamentary appropriations in 2002–03. Delays in the purchase of furniture for the renewal of our office space at the CD Howe building in Ottawa contributed to $1.4 million of this lapse. The remaining $.7 million is largely due to travel and professional service contract costs for audit work that we deferred to 2003–04.

Like other government departments and agencies, subject to parliamentary approval, the Office can carry forward up to five percent of its operating budget (based on Main Estimates program expenditures) into the next fiscal year. For 2002–03, the Office has requested that it be allowed to carry forward $3.0 million—$2.1 million lapse in approved parliamentary appropriations and $.9 million for employee benefits (e.g. maternity and severance benefits) funded through the Treasury Board Secretariat.

Full-time equivalent utilization

The Office used 565 full-time equivalent (FTE) of employees in 2002–03, which represented 99 percent of our budget of 570 FTEs. This is an increase in FTEs of 46 from last year. In 2001–02, we used 519 FTEs, representing 89 percent of our budget of 580 FTEs.

As at 31 March 2003, the Office had 595 employees. The employment of students, part-time work, and employee turnover explain the difference between the number of employees and the number of FTEs used over the year.

Cost of operations

In 2002–03, the net cost of operations for the Office was $78.3 million, as reported in our audited financial statements on page 60. This is an increase of $11.3 million from 2001–02.

In 2002–03, we received salary economic increases of about 2.5 percent or $1.2 million. Also, the cost of services provided without charge for accommodation and certain employee benefits increased by $2.3 million, which accounted for about 3.4 percent of our increased overall spending. The remaining increase of $7.8 million is largely attributable to increased spending on salaries for new hiring, salary increases for employees subject to collective agreements and management performance pay as well as professional service contracts.

The largest increase in our total cost of operations was for financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations ($5.4 million). The cost of value-for-money (VFM) audits was the second largest increase ($2.2 million) followed by special examinations of Crown corporations ($1.5 million increase), professional practice activities ($1.3 million increase), and the audit of the financial statements of the Government of Canada ($1.1 million increase).

Also of importance is the comparison of planned spending to actual costs. The preparation of our 2002–03 *Report on Plans and Priorities* was based on planned spending of $78.6 million. After preparing the document, we received parliamentary approval for additional spending and updated our budget to reflect planned spending of $82.1 million. The revised spending plan is included in our 2003–04 *Report on Plans and Priorities*.

A cost and budget variance analysis by Office activity is presented below. The actual costs are those reported in our audited financial statements. Table 10 shows the cost of audits completed during 2002-03 compared to budgeted costs. Table 11 shows the Office's audit effort by entity presented on a fiscal basis during 2002-03. These two tables are only published in our 2002–03 *Performance Report* on our web site at www.oag-bvg.gc.ca.

Value-for-money audits

Budget	2002–03	$37.9 million
Actual costs	2002–03	38.4 million
Actual costs	2001–02	36.2 million
Budget variance—increase		0.5 million (1 percent)
Cost variance—increase		2.2 million (6 percent)

The 2002–03 cost increase in our VFM audit practice is largely attributable to salary increases for economic adjustments and an increase in cost of services provided to us without charge. The variance between planned and actual spending is minor (one percent).

Most of our VFM audits take place over two years, requiring us to manage budgets that cross fiscal years. We establish budgets for each of our VFM audits and monitor actual costs as the audit progresses. In 2002 we published 21 VFM audits, with an average cost of $1 million. The average cost for our 2001 VFM audits was also $1 million. In 2002, we

introduced VFM status reports, publishing the results of five such audits. The average cost of the status reports was $.5 million.

In 2002, we saw a decrease in the overall variance between budget and actual costs of our VFM audits. The overall budget variance of VFM audits published in 2002 was 11 percent over budget, compared with 18 percent a year ago. The overall budget variance for our VFM status reports was 16 percent.

Exhibit 16 Summary of significant negative variances for VFM chapters reported in 2002

Audit	Budget costs	Actual costs	Dollar variance	Percentage variance
Abandoned Mines in the North (October)	$620,000	$1,005,300	$385,300	62.2%
Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations – Study (December)	806,448	1,157,180	350,732	43.5
Public Works and Government Services Canada—Acquisition of Office Space (December)	1,265,474	1,491,465	225,991	17.9
Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach (April)	983,416	1,238,633	255,217	26.0
Health Canada—National Health Surveillance (September)	317,579	538,384	220,805	69.5

The budget variance for the study, Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations (Exhibit 16) is largely attributable to unplanned travel costs to remote communities and expanded discussions with departments, agencies, and stakeholders to confirm the facts of our study.

The budget variance for the status report, Health Canada—National Health Surveillance is primarily attributable to changes in methodology after the budget was established. The actual costs are comparable with the other 2002 status reports.

The remaining negative budget variances for VFM audits resulted from decisions to expand the scope of the work as well as employee turnover. Decisions to expand the scope of VFM audits are made after we complete the survey phase of our audits and develop our examination plans. As can be seen by our overall budget variance of 11 percent, the increases in the above table were partially offset by decisions to reduce the scope of planned work on other audits. Employee turnover in a portion of our audits is inevitable and we try to minimize its impact by using a common VFM audit methodology. The quality of our audit products and professional standards also require our audit teams to have collective knowledge of their subject matter necessary to fulfil the requirements of the audit. Cost increases due to employee turnover are largely attributable to the learning time required for new employees.

introduced VFM status reports, publishing the results of five such audits. The average cost of the status reports was $.5 million.

In 2002, we saw a decrease in the overall variance between budget and actual costs of our VFM audits. The overall budget variance of VFM audits published in 2002 was 11 percent over budget, compared with 18 percent a year ago. The overall budget variance for our VFM status reports was 16 percent.

Exhibit 16 Summary of significant negative variances for VFM chapters reported in 2002

Audit	Budget costs	Actual costs	Dollar variance	Percentage variance
Abandoned Mines in the Northern Territories	$[illegible]	$[illegible]	$[illegible]	[illegible]%
Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations – Study (December)	$[illegible]	$[illegible]	$[illegible]	[illegible]%
Public Works and Government Services Canada's Accommodation Office Space (December)	$[illegible]	$[illegible]	$[illegible]	[illegible]%
Placing the Public's Money Beyond Parliament's Reach (April)	$[illegible]	$[illegible]	$[illegible]	[illegible]%
Health Canada's National Health Surveillance (September)	$[illegible]	$[illegible]	$[illegible]	[illegible]%

The budget variance for the study Streamlining First Nations Reporting to Federal Organizations (Exhibit 16) is largely attributable to unplanned travel costs to remote communities and expanded discussions with departments, agencies, and stakeholders to confirm the facts of our study.

The budget variance for the status report Health Canada – National Health Surveillance is primarily attributable to changes in methodology after the budget was established. The actual costs are comparable with the other 2002 status reports.

The remaining negative budget variances for VFM audits resulted from decisions to expand the scope of the work, as well as employee turnover. Decisions to expand the scope of VFM audits are made after we complete the survey phase of our audits and develop our examination plans. As can be seen by our overall budget variance of 11 percent, the increases in the above table were partially offset by decisions to reduce the scope of planned work on other audits. Employee turnover in a portion of our audits is inevitable and we try to minimize its impact by using a common VFM audit methodology. The quality of our audit products and professional standards also require our audit teams to have collective knowledge of their subject matter necessary to fulfill the requirements of the audit. Cost increases due to employee turnover are largely attributable to the learning time required for new employees.

Financial audits of Crown corporations and other entities

	2002–03	2001–02
Budget	$18.5 million	$17.2 million
Actual costs		
Crown corporations	8.3 million	6.3 million
Other corporations and organizations	6.3	4.9
Territorial organizations	4.9	3.3
International organizations	1.1	0.7
Total actual costs for Crown corporations and other organizations	20.6 million	15.2 million
Budget variance—increase	2.1 million (11 percent)	
Cost variance—increase	5.4 million (36 percent)	

A number of factors contributed to the cost increase of $5.4 million (36 percent) in our financial audit practice. They are described below.

Advancing Audit Practices Project. In 2002–03, the Office began implementing new audit tools and methodology for our annual financial audit practice. Tools include electronic working papers, and the methodology provides our auditors with access to in-depth databases to better enable them to identify and assess audit risks and select audit procedures. The project increased costs as our audit teams began to learn how to use the new tools and methodology. We expect the increase to be temporary as our audit teams will become more experienced in using the new tools and methodology, which should lead to long-term cost reductions.

Unforeseen audit issues and emerging professional standards. During our annual financial audits, we may encounter unforeseen audit issues. This normally happens on a number of our audits each year and we increase the nature and extent of our planned work to address these issues. In 2002–03, we increased our work on the Canada Customs and Revenue Agency because of audit requirements related to T3 issues concerning the misallocation of provincial capital gains refunds earned by mutual fund trusts. In addition, the adoption of accrual of tax revenue announced in the 2003 Budget required us to do significantly more audit work on the Agency.

In addition to unforeseen audit issues, over the past year, we have seen a proliferation of new accounting standards having a direct impact on many of our clients. These new standards are part of changes in the profession worldwide that are being implemented in response to recent corporate failures. The new accounting standards that had the most significant impact on our work are accounting for financial instruments, derivatives and guarantees. The new auditing standard for communications with those with oversight

responsibility for the financial reporting process also led to important improvements in our reports to audit committees and management, whom we work with closely to ensure the continued integrity of financial reporting in government.

New financial work. The Office has statutory responsibilities for the audits of financial statements of Crown corporations, other federal corporations, agencies and organizations and territorial governments. These audit responsibilities may change if the Auditor General receives new appointments as auditor because of the creation of new entities, amendments to legislation for existing entities, or the application of section 11 of the *Auditor General Act*. In 2002–03, work began, for the first time, on the annual financial audits of the Bluewater Bridge Authority, Canadian Air Transport Security Authority, the Canadian Forces Pension Plan, the Canadian Television Fund-Equity Investment Program, the Financial Consumer Agency of Canada, the Royal Canadian Mounted Police Pension Plan, and the Public Service Pension Plan.

Departmental corporations. In 2002–03, a number of departmental corporations changed their accounting policies from stated accounting policies to generally accepted accounting principles. We invested significant resources in providing advice on improved financial reporting for these organizations.

Financial audit of the financial statements of the Government of Canada

Budget	2002–03	$6.5 million
Actual costs	2002–03	5.7 million
Actual costs	2001–02	4.6 million
Budget variance—decrease		0.8 million (12 percent)
Cost variance—increase		1.1 million (24 percent)

A number of factors contributed to the increase in the cost of our audit of the financial statements of the Government of Canada. As planned, we did more work on assessing internal controls and new accounting systems and practices that were implemented in departments and agencies under the Financial Information Strategy (FIS). The variance between the budget and actual spending on our audit of the financial statements of the Government of Canada was also related to our assessment of controls. We would have done more work in this area, but had to defer some of it to 2003–04 due to resource constraints.

Also related to the implementation of FIS, in 2002-03, departments and agencies continued to implement new accounting and reporting policies related to inventory, capital assets, environmental liabilities, and other areas. This required us to continue to expand our audit procedures in this area including the examination of over $40 billion in newly recorded assets and $40 billion in newly recorded liabilities. An added complexity to this additional audit work was that many of these newly

recorded assets and liabilities were related to historical items or incidents which increased the amount of time required to complete the audit procedures.

As with our financial audits of Crown corporations and other entities, we invested more time on the financial audit of the financial statements of the Government of Canada because of our new audit tools and methodology. We expect this increase to be temporary as our audit teams will become more experienced in using the new tools and methodology, which should lead to long-term cost reductions.

Environmental and sustainable development monitoring activities

Budget	2002–03	$2.9 million
Actual costs	2002–03	2.7 million
Actual costs	2001–02	2.4 million
Budget variance—decrease		0.2 million (7 percent)
Cost variance—increase		0.3 million (12 percent)

Spending on environmental and sustainable development monitoring activities is composed of the costs of our audits of sustainable development strategies and the costs of coordinating the petition process, monitoring responses, and making sure the questions Canadians pose and the issues they raise are responded to by federal ministers. Our petitions work is reported in the Report of the Commissioner of Environment and Sustainable Development—Exercising Your Right to Know: The Environmental Petitions Process.

About half of the cost variance for our work on environmental and sustainable development monitoring activities is due to economic adjustments for salary and increased costs of services provided without charge. The remaining variance resulted from an increase in the number of petitions received, our decision to audit past ministerial commitments beginning in the October 2003 report and communication of petitions and ministerial responses on our Web site beginning in the fall of 2002.

The budget for our chapter on sustainable development strategies was $1.1 million and actually cost $1.3 million resulting in a cost variance of $.2 million (19 percent). Increased costs were due to changes in the scope of planned work and employee turnover.

Special examinations of Crown corporations

Budget	2002–03	$3.8 million
Actual costs	2002–03	3.8 million
Actual costs	2001–02	2.3 million
Budget variance		nil
Cost variance—increase		1.5 million (65 percent)

Crown corporations are required to initiate a special examination of their organization at least once every five years. We perform about 40 examinations over five years. Costs vary depending on the number of examinations under way in a year and on the nature, size complexity, and risk of the corporations being examined. In 2002–03, we worked on 12 special examinations compared to 9 in 2001–02.

In 2002–03, we completed the examination of Farm Credit Canada—the last special examination of the third round of examinations. Due to resources constraint, we were unable to complete the examination before the statutory deadline. The report was provided to the Farm Credit Corporation 5 months after the statutory deadline. We also completed the first five examinations of the fourth cycle (the Atlantic Pilotage Authority, Atomic Energy of Canada Limited, the Great Lakes Pilotage Authority, the International Development Research Center, and the National Capital Commission). We had planned to complete three other examinations in 2002–03—Cape Breton Development Corporation, Defence Construction (1951) Limited, and VIA Rail Canada Inc. These examinations were completed in early 2003-04.

Assessments of performance reports

Budget	2002–03	$1.2 million
Actual costs	2002–03	0.9 million
Actual costs	2001–02	1.0 million
Budget variance—decrease		0.3 million (25 percent)
Cost Variance—decrease		0.1 million (10 percent)

The cost of the assessments of performance reports remained stable in 2002–03 compared with 2001–02 (decreased by $0.1 million).

Three government agencies (the Canadian Food Inspection Agency, the Canada Customs and Revenue Agency, and the Parks Canada Agency) must produce annual reports that include information on their performance. The Office is required to assess the fairness and reliability of the performance information in the reports.

Professional practice

Budget	2002–03	$7.2 million
Actual costs	2002–03	7.4 million
Actual costs	2001–02	6.1 million
Budget variance—increase		0.2 million (3 percent)
Cost variance—increase		1.3 million (21 percent)

In 2002–03, our costs in this area increased by $1.3 million, compared with 2001–02. Note 8 of our audited financial statements (see page 68) provides a breakdown of our professional practice expenses by type for 2002–03 with comparative figures for 2001–02.

As planned, we invested further resources in our advancing audit practices project to implement new tools and methodology for annual financial audits and the planning of our VFM audits. This resulted in increased methodology costs of about $.6 million.

In 2002–03, we worked with other national audit offices to establish an external peer review process. We will use this process for the external review of our VFM audit practice planned for 2003–04 by other national audit offices. This increased costs by $.5 million.

Space renewal

Working with Public Works and Government Services Canada (PWGSC), we are renewing the work space of our employees at our Ottawa office. Renovations began in January 2002 and are expected to be completed in 2003–04. The Office's cost of acquiring furniture and equipment was estimated at $3.5 million. Actual spending of $2.2 million in 2002–03 was less than expected and pertains to the deferral of furniture purchases because of construction delays experienced by PWGSC. These purchases are planned for 2003–04.

In 2003–04, we plan to spend a further $2 million on furniture and equipment bringing total actual costs to $4.2 million. Accordingly, over the life cycle of the space renewal project, we expect to exceed planned costs for furniture and equipment by $.7 million. Increased costs are due to an underestimation of actual costs; changes made to accommodate an increase in the number of Office employees; and improvements, which became apparent as construction progressed.

The costs of acquiring furniture and equipment for space renewal is capitalized in our financial statements in accordance with generally accepted accounting principles.

Financial tables

Table 1 Summary of voted appropriations ($ millions)

		2002–03		
Vote	**Office of the Auditor General**	**Total planned spending**	**Total appropriations**	**Total actual spending**
20	Operating expenditures	62.5	65.1	63.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	8.1	8.7	8.7
	Total	70.6	73.8	71.7

Total appropriations of $73.8 million include $68.6 million in Main Estimates and $5.2 million in Supplementary Estimates, adjustments, and transfers.

Table 2 Comparison of total planned spending to actual spending ($ millions)

	2002–03		
Office of the Auditor General	**Total planned spending**	**Total appropriations**	**Total actual spending**
Full-time equivalents	570	580	565
Operating expenses	70.2	73.4	71.3
Grants and contributions	0.4	0.4	0.4
Total gross expenditures	70.6	73.8	71.7
Other revenues and expenditures			
Non-respendable revenues	(0.8)	(0.8)	(1.3)
Cost of services provided by other departments	8.8	8.9	8.9
Net cost of program [1]	78.6	81.9	79.3

[1] The net cost of operations reported in our audited financial statements prepared in accordance with generally accepted accounting principles (GAAP) is $78.3 million or $1.0 million less than the total actual spending reported above. Accounting for capital assets and employee benefits makes up this difference.

Table 3 Historical comparison of total planned spending to actual spending ($ millions)

			2002–03		
Office of the Auditor General	**Actual 2000–01**	**Actual 2001–02**	**Total planned spending**	**Total authorities**	**Total actual spending**
Legislative auditing	58.6	62.5	70.6	73.8	71.7

Financial tables

Table 1 Summary of voted appropriations ($ millions)

		2002–03		
Vote	**Office of the Auditor General**	**Total planned spending**	**Total appropriations**	**Total actual spending**
20	Operating expenditures	62.5	69.1	69.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.5	4.7	4.7
	Total	70.0	73.8	73.7

Total appropriations of $73.8 million include $66.8 million in Main Estimates and $5.2 million in Supplementary Estimates, adjustments and transfers.

Table 2 Comparison of total planned spending to actual spending ($ millions)

		2002–03		
Office of the Auditor General		**Total planned spending**	**Total appropriations**	**Total actual spending**
Full-time equivalents		529	580	565
Operating expenses		70.2	73.4	73.3
Grants and contributions		0.4	0.4	0.4
Total gross expenditures		70.6	73.8	73.7
Other revenues and expenditures				
Non-respendable revenues		(0.6)	(0.6)	(1.1)
Cost of services provided by other departments		4.0	4.9	4.9
Net cost of program		74.0	78.1	77.5

The net cost of operations reported in our audited financial statements prepared in accordance with generally accepted accounting principles (GAAP) is $78.1 million or $1.0 million less than the total actual spending reported above. Accounting for capital assets and employee benefits makes up this difference.

Table 3 Historical comparison of total planned spending to actual spending ($ millions)

			2002–03		
Office of the Auditor General	**Actual 2000–01**	**Actual 2001–02**	**Total planned spending**	**Total authorities**	**Total actual spending**
Legislative auditing	70.6	67.7	70.0	73.8	73.7

Table 4 Revenues: respendable and non-respendable ($ millions)

Office of the Auditor General			2002–03		
Legislative auditing	**Actual 2000–01**	**Actual 2001–02**	**Planned revenues**	**Total authorities**	**Actual**
Non-respendable revenues	0.8	0.9	0.8	–	1.3

The Office charges direct costs for the audits of the International Civil Aviation Organization and the United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO). The funds are not used by the Office but returned to the Consolidated Revenue Fund as non-respendable revenue.

Table 5 Transfer payments (grants and contributions) ($ millions)

Office of the Auditor General			2002–03		
Legislative auditing	**Actual 2000–01**	**Actual 2001–02**	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual**
Contribution	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4

The Office provides financial support to the CCAF-FCVI Inc. in the form of annual contributions. The mission of CCAF-FCVI Inc. is to provide exemplary leadership and build both knowledge and capacity for effective governance and meaningful accountability, management, and audit. The public sector is the main focus and beneficiary of its work.

Table 6 Contingent liabilities ($ millions)

List of contingent liabilities	Amount of contingent liability		
	31 March 2001	**31 March 2002**	**Current as of 31 March 2003**
Claims, pending and threatened litigation	–	–	–
Litigations	4.7	5.0	5.3
Total	4.7	5.0	5.3

In 2000–01, the Public Service Alliance of Canada filed a pay equity suit against the Crown alleging that discrimination based on sex had occurred between 1982 and 1997 in seven separate employers. The Office, although not a party to the suit, is one of the seven employers named in the suit. The suit requests that the Treasury Board or the responsible employer retroactively increase the wage rates of employees of specific separate employers to remedy the discrimination. No amount is specified in the claim. In the opinion of management, the estimated amount of the contingent liability for employees of the Office of the Auditor General employed by the Office between 1982 and 1997 is about $5.25 million. Further, in the opinion of management, the outcome of the suit is not determinable at this time and accordingly, no liability has been recognized in the financial statements.

Table 7 Contracting activity for professional services

Table 7 highlights the Office's contracting activity for professional services in 2002. The Auditor General's power to enter into contracts for professional services is subject to subsection 15(2) of the *Auditor General Act* and not the Government Contract Regulations. The Auditor General's policy on contracting for professional services requires that contracts for estimated professional fees of $25,000 or more be awarded through competition, unless they meet one of the three criteria for exemption: the need is one of pressing urgency, it is not in the public interest to solicit bids due to the nature of the work, or there is only one person capable of performing the work.

Contracts that exceed the North American Free Trade Agreement (NAFTA) threshold follow NAFTA rules. The majority of our contracts are for audit-related services to ensure that the appropriate expertise is used in our audit work. This expertise contributes significantly to the quality of our work. Contracts are also awarded for corporate services.

In 2002, the majority of contracts were awarded by the Office on a non-competitive basis. Over 80 percent of these contracts had original values of less than $15,000. We awarded one contract for $28,800 on a non-competitive basis for recruitment services to support increased hiring activity that took place in 2002–03.

	Original contracts for less than $25,000[1]			Original contracts for $25,000 or more[1]		
	($ thousands)	Number	Percentage	($ thousands)	Number	Percentage
Competitive contracts	135.2	9	2.2	1,320.4	24	96.0
Non-competitive contracts	3,438.3	466	97.8	25.4	1	4.0
Total	3,573.5	475	100.0	1,345.8	25	100.0

[1] Fees only

Table 8 Compensation and benefits

The following is a summary of compensation and selected benefits paid to Office employees by level. Office employees receive benefits comparable to other federal government employees, which are not included in this table.

Position	FTEs[1]	Salary ($)	Bilingual bonus ($)	Performance pay ($)	Automobile[2] ($)	Club membership ($)	Total ($)
Auditor General	1	250,200[3]			4,700	551	255,451
Deputy Auditor General	0.5	173,460 – 207,635		0 – 14,000			173,460 – 221,635
Assistant Auditors General and Commissioner of the Environment and Sustainable Development	10	123,345 – 163,210		0 – 14,000		551[4]	123,345 – 177,761
Principals	54	98,280 – 126,760		0 – 11,250			98,280 – 138,010
Directors	112	73,225 – 101,700		0 – 9,000			73,225 – 110,700
Auditors	206.5	30,750 – 76,000	800	0 – 3,000			30,750 – 79,800
Audit service officers	64	46,125 – 85,349	800				46,125 – 86,149
Audit service specialists	117	28,894 – 53,540	800				28,894 – 54,340
	565						

[1] Full-time equivalents (FTEs) used in 2002–03.

[2] Taxable benefit for the personal use of an automobile for the 2002 calendar year.

[3] The salary of the Auditor General is set by statute under subsection 4(1) of the *Auditor General Act* and is equal to the salary of a puisne judge of the Supreme Court of Canada.

[4] The Office pays a club membership for the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

Table 4 Revenues: respendable and non-respendable ($ millions)

Office of the Auditor General				2002–03	
Legislative auditing	Actual 2000–01	Actual 2001–02	Planned revenues	Total authorities	Actual
Non-respendable revenues					

The Office charges direct costs for the audits it performs for Crown corporations and other entities under the Financial Administration Act. Scientific and Criminal Organizations (FASTSCO). The remainder is credited to the Consolidated Revenue Fund as non-respendable revenue.

Table 5 Transfer payments (grants and contributions) ($ millions)

Office of the Auditor General				2002–03	
Legislative auditing	Actual 2000–01	Actual 2001–02	Planned spending	Total authorities	Actual
Contribution					

The Office provides financial support to the [illegible] to provide exemplary leadership and build [illegible] management and audit. The authority for [illegible]

Table 6 Contingent liabilities ($ millions)

List of contingent liabilities	Amount of contingent liability		
	31 March 2001	31 March 2002	Current as of 31 March 2003
Claims pending and threatened			
Litigations			
Total			

In 2000–01, one claim was settled [illegible] had occurred between [illegible] employees [illegible] or employers at the [illegible] against the [illegible] between 1967 and 1987 [illegible] this time and accordingly [illegible]

Table 7 Contracting activity for professional services

Table 7 highlights the Office's contracting activity for professional services in 2002. The Auditor General's power to enter into contracts for professional services is subject to subsection 15(2) of the *Auditor General Act* and not the Government Contract Regulations. The Auditor General's policy on contracting for professional services requires that contracts for estimated professional fees of $25,000 or more be awarded through competition, unless they meet one of the three criteria for exemption: the need is one of pressing urgency; it is not in the public interest to solicit bids due to the nature of the work; or there is only one person capable of performing the work.

Contracts that exceed the North American Free Trade Agreement (NAFTA) threshold follow NAFTA rules. The majority of our contracts are for audit-related services to ensure that the appropriate expertise is used in our audit work. This expertise contributes significantly to the quality of our work. Contracts are also awarded for corporate services.

In 2002, the majority of contracts were awarded by the Office on a non-competitive basis. Over 80 percent of these contracts had original values of less than $15,000. We awarded one contract for $27,800 on a non-competitive basis for recruitment services to support increased hiring activity that took place in 2002/03.

	Original contracts for less than $25,000[1]			Original contracts for $25,000 or more[1]		
	($ thousands)	Number	Percentage	($ thousands)	Number	Percentage
Competitive contracts	139.2	9	2.2	1,320.4	24	96.0
Non-competitive contracts	5,438.3	466	97.8	25.4	1	4.0
Total	5,577.5	475	100.0	1,345.8	25	100.0

[1] Fees only

Table 8 Compensation and benefits

The following is a summary of compensation and selected benefits paid to Office employees by level. Office employees receive benefits comparable to other federal government employees, which are not included in this table.

Position	FTEs[1]	Salary ($)	Bilingual bonus ($)	Performance pay ($)	Automobile[2] ($)	Club membership ($)	Total ($)
Auditor General	1	250,200[3]			4,700	551	255,451
Deputy Auditor General	0.5	175,460 – 297,635		0 – 14,000			175,460 – 221,635
Assistant Auditors General and Commissioner of the Environment and Sustainable Development	3.0	123,345 – 163,210		0 – 14,000		551	123,345 – 177,761
Principals	54	98,280 – 126,700		0 – 11,250			98,280 – 138,010
Directors	112	73,225 – 101,700		0 – 10,000			73,225 – 110,700
Auditors	206.5	30,750 – 90,000	800	0 – 5,000			30,750 – 79,800
Audit service officers	39.4	46,125 – 83,340	800				46,125 – 86,149
Audit service assistants	13.7	28,894 – 53,340	800				28,894 – 54,140

[1] Full-time equivalents (FTEs) used in 2002–03

[2] Taxable benefits for the personal use of an automobile as per the 2002 common rate

[3] Salary of the Auditor General is set by statute and is equivalent to that of a puisne judge of the Supreme Court of Canada.

[4] The Office pays a club membership fee for 2 employees at the Environmental and Sustainable Development level.

Table 9 Travel and hospitality expenses ($)

	Domestic travel	International travel	Hospitality expenses
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	29,625	11,085	8,344
Michael McLaughlin, Deputy Auditor General	8,048		578
Johanne Gelinas, Commissioner of the Environment and Sustainable Development	13,695	12,901	12,124

Travel. Domestic travel directly supports various Office activities such as outreach to federal departments and agencies, Crown corporations, and the territories; speeches about the work of the Office; and networking in various organizations such as the Canadian Council of Legislative Auditors, and the CCAF-FCVI Inc.

The Office participates in the activities of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) and serves on a number of its committees and working groups. International travel is also undertaken to assist international aid (Accord) departments and agencies, such as the Canadian International Development Agency and the Department of Foreign Affairs and International Trade.

Travel expenses include the cost of transportation, accommodation, meals, hospitality while traveling, and other travel expenses (e.g., incidentals and airport improvement fees). Hospitality included in travel expenses are as follows: Sheila Fraser – $82 to Michael McLaughlin – $85 and Johanne Gelinas – $677.

Hospitality. Hospitality expenses are incurred to support meetings with parliamentarians, senior officials of government departments and agencies, external advisors, employees of the Office of the Auditor General and representatives of other organizations to discuss the work of the Office. As the Chief Auditor of the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA), the Office oversees, through the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, its leadership to support the WGEA members and encourages meetings and conferences. In 2002-03, meetings were held in Finland, South Africa, and Costa Rica.

A schedule of the travel and hospitality expenses for Sheila Fraser, Michael McLaughlin, and Johanne Gelinas is available at www.oag-bvg.gc.ca.

Table 9 Travel and hospitality expenses ($)

	Domestic travel	International travel	Hospitality expenses
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	29,625	11,085	8,344
Michael McLaughlin, Deputy Auditor General	8,048	–	578
Johanne Gélinas, Commissioner of the Environment and Sustainable Development	10,695	37,391	12,124

Travel. Domestic travel directly supports various Office activities such as our audits of federal department and agencies, Crown corporations and the territories; speeches about the work of the Office; and our membership in various organizations, such as the Canadian Council of Legislative Auditors, and the CCAF-FCVI Inc.

The Office participates in the activities of the International Organization of Supreme Audit Institution (INTOSAI) and serves on a number of its committees and working groups. International travel is also undertaken to audit international activities of departments and agencies, such as the Canadian International Development Agency and the Department of Foreign Affairs and International Trade.

Travel expenses include the cost of transportation, accommodation, meals, hospitality while travelling, and other travel expenses (e.g. incidentals and airport improvement taxes). Hospitality included in travel expenses are as follows: Sheila Fraser—$236, Michael McLaughlin—$53 and Johanne Gélinas—$8,711.

Hospitality. Hospitality expenses are incurred to support meetings with parliamentarians, senior officials of government departments and agencies, external advisors, employees of the Office of the Auditor General and representatives of other organizations to discuss the work of the Office. As the Chair and Secretariat of the INTOSAI Working Group on Environmental Auditing (WGEA), the Office exercises through the Commissioner of the Environment and Sustainable Development its leadership in supporting the WGEA members, and organizing meetings and conferences. In 2002–03, meetings were held in England, South Africa, and Costa Rica.

A schedule of the travel and hospitality expenses for Sheila Fraser, Michael McLaughlin, and Johanne Gélinas are available at www.oag-bvg.gc.ca.

Implementation of accrual financial statements

Over the past several years, as part of the Financial Information Strategy, the Receiver General for Canada and departments have worked to put in place new financial information systems and to acquire the accounting expertise required to implement full accrual accounting. The Treasury Board Secretariat is responsible for developing the necessary accounting policies and training programs to implement full accrual accounting government-wide.

National and international accounting standards bodies, and the Auditor General, strongly support full accrual accounting. It is the accounting practice already used by many provinces and by national governments such as the United States, Australia and New Zealand. Under full accrual accounting, an entity's financial statements provide a more comprehensive and up-to-date picture of its financial situation and better reflect the impact of economic events and decisions made during the fiscal year. Better information means improved transparency and accountability.

The Office first prepared accrual financial statements in accordance with generally accepted accounting principles in 2000-01. The financial statements for 2002-03 are presented at the end of this Section. Note 3 to the financial statements provides a reconciliation of the net cost of operations determined in accordance with generally accepted accounting principles to parliamentary appropriations used. Information on the use of appropriations is reported in the financial tables in this Section.

In general terms, the use of appropriations focuses on spending and the acquisition of resources. Accrual accounting reports the cost of activities that have occurred or revenue that was earned during the year as well as assets to be used and financial obligations to be settled in the future.

Financial Statements

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Management's Statement of Responsibility

Management of the Office of the Auditor General of Canada is responsible for the preparation of the accompanying financial statements and related information contained in this Performance Report. The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. Where alternative accounting methods exist, management has chosen methods which it believes to be appropriate in the circumstances. Where estimates or judgments have been required, management has determined such amounts on a reasonable basis. Financial information disclosed elsewhere in the Office's Performance Report is consistent with these audited financial statements.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance that assets were safeguarded from loss or unauthorized use, operations are in compliance with governing authorities and financial information is reliable. These internal control systems were periodically tested and evaluated by the internal auditors, and management took any action necessary to respond appropriately to their recommendations. Management recognizes the limits inherent in all systems of internal control but believes the Office has established effective and responsive systems of internal controls through the careful selection of employees, appropriate division of responsibilities, training and other professional development activities, and development of formal policies and procedures.

The Office's Executive Committee oversees management's preparation of the financial statements and ultimately approves the financial statements and related disclosure based on a recommendation from the Office's Audit Committee. As a basis for recommending approval of the financial statements to the Executive Committee, the Audit Committee reviews with management the Office's internal controls over financial reporting and the accounting policies and procedures employed by the Office for financial reporting purposes and, as well, meets independently with internal and external auditors to consider the results of their work.

The external auditors' report as to the fairness of presentation of these financial statements in conformity with Canadian generally accepted accounting principles is included in this Performance Report.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Mary Clennett

Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer

Ottawa, Canada
27 June 2003

Auditors' Report

To the Speaker of the House of Commons

We have audited the statement of financial position of the Office of the Auditor General of Canada as at 31 March 2003 and the statements of operations, deficit and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Office's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Office as at 31 March 2003, and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in our opinion, the transactions of the Office that have come to our notice during our audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations and the *Auditor General Act*.

Welch & Company LLP
Lévesque Marchand S.E.N.C.

Welch & Company LLP and
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Chartered Accountants

Ottawa, Canada
27 June 2003

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Financial Position
as at 31 March

	2003	2002
Assets		
Current assets		
Due from the Consolidated Revenue Fund	$ 5,516,073	$ 7,444,724
Accounts receivable	1,235,867	382,752
	6,751,940	7,827,476
Capital assets (note 4)	5,781,745	4,227,893
	$ 12,533,685	$ 12,055,369
Liabilities and Deficit		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
Due to employees	$ 2,575,357	$ 1,716,514
Due to others	2,228,197	4,528,965
Vacation pay	2,635,639	2,495,328
Current portion of employee severance benefits	2,536,832	1,578,501
	9,976,025	10,319,308
Employee severance benefits (note 5)	9,307,475	9,561,661
Deficit (note 6)	(6,749,815)	(7,825,600)
	$ 12,533,685	$ 12,055,369

Contingencies (note 9)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Mary Clennett

Mary Clennett, CA
Comptroller and
Senior Financial Officer

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Operations
for the year ended 31 March

	2003	2002
Expenses (note 7)		
Value-for-money audits	$ 38,397,872	$ 36,245,599
Financial audits of Crown corporations, territorial governments and other organizations	20,618,025	15,225,443
Financial audit of the summary financial statements of the Government of Canada	5,692,527	4,562,450
Special examinations of Crown corporations	3,845,356	2,342,904
Environment and sustainable development monitoring activities	2,677,215	2,418,949
Assessments of agency performance reports	897,874	1,001,191
Total cost of audits	72,128,869	61,796,536
Professional practice (note 8)	7,426,172	6,153,612
Total cost of operations	79,555,041	67,950,148
Costs recovered		
International audits	787,658	731,126
Other	484,402	158,866
Total costs recovered	1,272,060	889,992
Net cost of operations	$ 78,282,981	$ 67,060,156

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Deficit
for the year ended 31 March

	2003	2002
Deficit, beginning balance	$ (7,825,600)	$ (8,996,190)
Total cost of operations	(79,555,041)	(67,950,148)
Parliamentary appropriations used (note 3)	71,735,350	62,462,189
Services provided without charge by other government departments (note 7)	8,895,476	6,658,549
Deficit, ending balance	$ (6,749,815)	$ (7,825,600)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Statement of Cash Flows
for the year ended 31 March

	2003	2002
Operating activities		
Cash Payments	$ (71,826,063)	$ (60,172,867)
Cash Receipts	1,272,060	889,992
Cash used in operating activities	(70,554,003)	(59,282,875)
Investing activities		
Capital asset acquisitions	(3,160,988)	(2,610,634)
Proceeds from the disposal of capital assets	50,990	9,387
Cash used in investing activities	(3,109,998)	(2,601,247)
Financing activities		
Parliamentary appropriations used (note 3)	71,735,350	62,462,189
Cash provided by financing activities	71,735,350	64,462,189
Increase (Decrease) in Due from the Consolidated Revenue Fund during the year	(1,928,651)	578,067
Due from the Consolidated Revenue Fund, beginning of year	7,444,724	6,866,657
Due from the Consolidated Revenue Fund, end of year	$ 5,516,073	$ 7,444,724

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Office of the Auditor General of Canada
Notes to the financial statements for year ended 31 March 2003

1. Authority and objective

The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act* and a variety of other acts and orders–in–council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing and monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments and other organizations that include two international organizations.

The business line of the Office of the Auditor General of Canada is legislative auditing and consists of value–for–money audits of departments and agencies, financial audit of the summary financial statements of the Government of Canada, financial audits of Crown corporations, territorial governments and other organizations, special examinations of Crown corporations, environment and sustainable development monitoring activities and assessments of agency performance reports.

The Office is funded through annual appropriations received from the Parliament of Canada and is not taxable under the provisions of the *Income Tax Act*.

Pursuant to the *Financial Administration Act*, the Office is a department of the Government of Canada for the purposes of that *Act* and is listed in Schedule 1.1.

2. Significant accounting policies

a) Basis of presentation

The financial statements of the Office have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

b) Parliamentary appropriations

The Office is funded by the Government of Canada through annual parliamentary appropriations. Parliamentary appropriations are reported directly in the Statement of Deficit in the fiscal year for which they are approved by Parliament and used by the Office.

c) Costs recovered

The costs of audits are paid from monies appropriated by Parliament to the Office. Fees for international audits generally recover direct costs and are recorded on an accrual basis. Amounts recovered are deposited in the Consolidated Revenue Fund and cannot be re-spent by the Office.

d) Due from the Consolidated Revenue Fund

The financial transactions of the Office are processed through the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada. The Due from the Consolidated Revenue Fund balance represents the amount of cash that the Office is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

e) Capital assets

Capital assets are recorded at historical cost less accumulated amortization. The Office capitalizes the costs associated with internal use software including software licenses, installation costs, professional service contract costs and salary costs of employees directly associated with these projects. The costs of software maintenance, project management and administration, data conversion and training and development are expensed in the year incurred.

Amortization of capital assets begins when assets are put into use and is recorded on the straight–line method over the estimated useful lives of the assets as follows:

Assets	**Useful life**
Informatics hardware and infrastructure	3 years
Office equipment	4 years
Furniture and fixtures	7 years
Informatics software	3 years
Motor vehicle	5 years
Leasehold improvements	10 years

f) Employee's severance benefits and vacation pay

Employee's severance benefits and vacation pay are expensed as benefits accrue to employees under their respective terms of employment using the employees' salary levels at year end. Employee's severance benefits and vacation pay liabilities represent obligations of the Office that are normally funded through parliamentary appropriations on a pay-as-you-go basis.

g) Services provided without charge by other government departments

Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses by the Office at their estimated cost. A corresponding amount is reported directly in the Statement of Deficit.

h) Allocation of expenses

The Office allocates all direct salary, professional service, travel and other costs associated with the delivery of individual audits and professional practice projects directly to them. All other expenses, including services provided without charge, are treated as overhead and allocated to audits and professional practice projects based on the direct hours charged to them.

i) Contributions to the Public Service Pension Plan

The Office's eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. Both the employees and the Office contribute to the cost of the Plan. Contributions by the Office with respect to current service are expensed in the year in which payments are made. The Office is not required under present legislation to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Plan.

j) Use of estimates

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles, which require management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. Capital assets and employee severance benefits are the most significant items for which estimates are used. Actual results could differ from those estimates. These estimates are reviewed annually and as adjustments become necessary, they are recognized in the financial statements in the period in which they become known.

3. Parliamentary appropriations

The Office is funded through annual parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Deficit in one year may be funded through parliamentary appropriations in prior and future years. Accordingly, the Office's net cost of operations for the year based on Canadian generally accepted accounting principles is different than total parliamentary appropriations used for the year. These differences are reconciled as follows:

a) Reconciliation of net cost of operations to parliamentary appropriations used:

	2003	2002
Net cost of operations	$ 78,282,981	$ 67,060,156
Less: expenses not requiring the use of appropriations		
Amortization of capital assets	(1,607,136)	(1,267,535)
Services provided without charge by other government departments	(8,895,476)	(6,658,549)
Add: costs recovered	1,272,060	889,992
	69,052,429	60,024,064
Changes in Statement of Financial Position amounts not affecting the current year use of appropriations	(478,067)	(172,509)
Parliamentary appropriations applied to operations	68,574,362	59,851,555
Capital asset acquisitions funded by appropriations	3,160,988	2,610,634
Total parliamentary appropriations used	$ 71,735,350	$ 62,462,189

b) Reconciliation of parliamentary appropriations voted to parliamentary appropriations used:

	2003	2002
Parliamentary appropriations voted:		
Operating expenditures	$ 65,008,663	$ 59,191,100
Statutory contributions to employee benefit plans	8,748,270	6,997,000
Proceeds from disposal of capital assets	50,990	9,387
	73,807,923	66,197,487
Less lapsed appropriations - operating expenditures[1]	(2,072,573)	(3,735,298)
Total parliamentary appropriations used	$ 71,735,350	$ 62,462,189

1. Subject to parliamentary approval, organizations can carry forward into the next fiscal year up to 5 percent of their operating budgets (based on Main Estimates program expenditures). In 2002–03, this amount is $3.0 million ($2.4 million in 2001–02) for the Office.

4. Capital assets

Cost	31 March 2002	Additions	Disposals	31 March 2003
Informatics Hardware and Infrastructure	$ 2,691,850	$ 189,663	$ 942,644	$ 1,938,869
Office Equipment	641,488	351,431	20,993	971,926
Furniture and Fixtures	156,912	2,178,749	88,000	2,247,661
Informatics Software	2,872,361	53,780	–	2,926,141
Motor Vehicle	24,305	–	–	24,305
Leasehold Improvements	1,213,274	387,365	–	1,600,639
	$ 7,600,190	$ 3,160,988	$ 1,051,637	$ 9,709,541

Accumulated amortization	31 March 2002	Amortization	Disposals	31 March 2003
Informatics Hardware and Infrastructure	$ 2,149,874	$ 381,710	$ 942,644	$ 1,588,940
Office Equipment	304,372	121,583	20,993	404,962
Furniture and Fixtures	108,444	100,019	88,000	120,463
Informatics Software	807,987	939,251	–	1,747,238
Motor Vehicle	1,620	4,861	–	6,481
Leasehold Improvements	–	59,712	–	59,712
	$ 3,372,297	$ 1,607,136	$ 1,051,637	$ 3,927,796
Net book value	$ 4,227,893			$ 5,781,745

5. Employee's severance benefits

In 2003, the Office paid $276,874 ($213,479 in 2002) for severance benefits to employees and expensed $ 981,019 ($707,662 in 2002).

6. Deficit

The deficit represents liabilities incurred by the Office, net of capital assets, that have not yet been funded through appropriations. Significant components of this amount are employee's severance benefits and vacation pay liabilities.

7. Summary of Expenses by Major Classification

Summary of expenses by major classification for the years ended 31 March are as follows:

	2003	2002
Salaries and Employee Benefits	$ 56,725,505	$ 47,711,852
Professional Services	8,306,607	7,115,171
Office Accommodation	5,816,564	4,076,074
Travel, Relocation and Communication	4,429,505	4,200,831
Informatics, Informatics Maintenance and Repairs, Office Equipment, Furniture and Fixtures	2,752,033	3,335,177
Printing and Publications Services	774,745	629,148
Contribution to the CCAF-FCVI Inc.	378,036	377,343
Utilities, Materials and Supplies and other payments	372,046	504,552
Total cost of operations	$ 79,555,041	$ 67,950,148

In 2003, the total cost of operations included services provided without charge by other government departments totaling $ 8,895,476 ($6,658,549 in 2002). This is composed of $5,816,564 ($4,076,074 in 2002) for accommodation and $3,078,912 ($2,582,475 in 2002) for the employer's contributions to the Public Service Health Care Plan and the Public Service Dental Plan.

Some of the prior year's comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

8. Professional practice

The Office works with other legislative audit offices, professional associations such as the Canadian Institute of Chartered Accountants and internally to advance legislative audit methodology, accounting standards and best practice. International activities include participation in organizations and events that impact on our work as legislative auditors. External review includes the cost of participating in the external reviews of other national legislative audit offices and being the subject of an external review.

	2003	2002
Methodology and knowledge management	$ 3,609,059	$ 3,046,717
International activities	2,352,551	2,167,280
External review	519,296	–
Canadian Council of Legislative Auditors	418,074	393,838
Contribution to the CCAF-FCVI Inc.	378,036	377,343
Participation in standard-setting activities	149,156	168,434
Professional Practice	$ 7,426,172	$ 6,153,612

9. Contingencies

In 2000–01, the Public Service Alliance of Canada filed a pay equity suit against the Crown alleging discrimination based on sex had occurred between 1982 and 1997 in seven separate employers. The Office, although not a party to the suit, is one of the seven employers named in the suit. The suit requests that the Treasury Board or the responsible employer retroactively increase the wage rates of employees of specific separate employers to remedy the discrimination. No amount is specified in the claim. In the opinion of management, the estimated amount of the contingent liability for employees of the Office of the Auditor General employed by the Office between 1982 and 1997 is about $5.25 million. Further, in the opinion of management, the outcome of the suit is not determinable at this time and accordingly, no liability has been recognized in the financial statements.

10. Related party transactions

The Office is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The Office enters into transactions with these organizations in the normal course of business and on normal trade terms. As Parliament's auditor, the Office is mindful of its independence and objectivity when entering into any such transactions.

In 2003, the Office incurred expenses of $22,275,386 ($14,883,468 in 2002) and recovered costs of $1,521,435 ($3,463 in 2002) from transactions in the normal course of business with other government departments, agencies and Crown corporations during the year. These expenses include services provided without charge of $8,895,476 ($6,658,549 in 2002) as described in note 7.

As at 31 March, the accounts receivable and payable with other government departments and Crown corporations are as follows:

	2003	2002
Accounts receivable	$ 1,111,492	$ 112,396
Accounts payable	863,225	1,732,223

11. Retirement benefits

Contributions to the Public Service Pension Plan represent the total pension obligations of the Office and are recognized in the accounts on a current basis. The Office's contribution to the Plan was $5,922,577 for the year ended 31 March 2003 ($4,736,969 for 2002).

SECTION 5 — Other Information

Crosswalk between the 2002 and the 2003 Performance Reports

There are a few minor changes in the structure of our 2003 *Performance Report*.

We continue to refine our results chain, and it is now well integrated with the presentation of our performance.

Some information previously included in Section 2—Context, namely information on human resources, audit practices, and our sustainable development strategy, has been moved to Section 3—Performance. Section 3 now includes information on advancing the Auditor General's five focus areas, as well as information on methodology activities and modern comptrollership.

Statutory reports

• Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons	Published periodically. Available in a variety of formats and on our Web site (www.oag-bvg.gc.ca).
• Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons	Published annually. Available in a variety of formats and on our Web site (www.oag-bvg.gc.ca).
• Opinion of the Auditor General on the Financial Statements of the Government of Canada	Published annually in the Public Accounts of Canada, Volume I and available on the Web site (www.pwgsc.gc.ca/recgen/text/pubacc-e.html).
• Opinion on the Condensed Financial Statements of the Government of Canada	Published annually in the Annual Financial Report of the Government of Canada.
• Opinions by the Auditor General on over 100 financial statements of federal Crown corporations, other organizations, territorial governments and organizations, and international organizations	Published in the various statutory reports that contain the financial statements of these organizations.
• Special examinations of Crown corporations	Submitted to the boards of directors every five years.
• Annual Report on Other Matters to the Yukon Legislative Assembly, to the Northwest Territories Legislative Assembly, and to the Nunavut Legislative Assembly	Submitted annually to the legislative assemblies and available from the Clerk of each assembly.
• Assessment of agency performance reports	Submitted annually to the management boards.

Methodological endnotes

1. During 2001–02, we conducted a survey of members of Parliament, including those sitting on the Standing Committee on Public Accounts and the Standing Committee on Environment and Sustainable Development. We surveyed their understanding of our Office, our credibility, and our performance, and learned about issues they would like the Auditor General to address in the coming years. The survey results provided us with some positive indications of the relevance and usefulness of our work and highlighted areas for improvement.

2. When we count the number of hearings and briefings in which we participate, we consider our appearances before the Standing Committee on Public Accounts as well as other parliamentary committees of the House of Commons and the Senate. The other indicator (value-for-money audits reviewed by parliamentary committees) is a ratio of 2002–03 audits that resulted in a hearing to the number of audits published in the same fiscal year. We report the ratio of audits reviewed by parliamentary committees to those published in the fiscal year. This review can occur in a subsequent fiscal year, but would contribute to the Office's performance for the year that the report was published. Any revisions of historical numbers would be noted. Finally, the variance between the proportion of audits reviewed by parliamentary committees (41 percent in 2002–03 compared with 84 percent in 2001–02) must be interpreted cautiously. We reported fewer audits in 2001–02, 25 resulting in 21 related audits with hearings, compared with 39 audits reported in 2002–03, resulting in 16 audits with hearings. The higher number of audits compared with the number of hearings explains variances in our performance. In 2002–03 committees held more than one hearing on topics such as the firearms program, the social insurance number, and Groupaction, leaving less time to study other areas.

3. We analyze the Standing Committee on Public Accounts reports on the Auditor General's reports in order to gauge the extent of endorsement of our recommendations. We consider that the Committee endorses our recommendations when its own recommendations parallel ours.

   Because the Committee's reports of audits published at the end of the current year are usually tabled during the next fiscal year, data for assessing our 2002–03 performance are not sufficient to accurately reflect our performance. The Committee expects to table another report on the review of our 2002-03 audits in addition to the eight reports it has already written. Once the Committee has done so, we will be able to assess our 2002–03 performance and show the results in our next *Performance Report*.

4. The Office conducts a survey of the senior management of Crown corporations and federal agencies that require an annual financial audit, and international organizations we audit. We ask them about the usefulness of the audit information and the quality of our audit process. The survey of chief financial officers and chairs of audit committees takes place every two years. The first was in 1997, and the third in 2001. Because we

build our chain of results in 2000–01, we only have trend data for some key performance indicators. In some instances, survey questions that are compared with survey results of previous years have changed but were similar enough to allow comparisons. In addition, though not all surveyed organizations had a chief financial officer and a chair, we surveyed 62 officers and 51 chairs and received a response from 76 percent of them.

5. The Office surveys Crown corporations, at the end of each special examination, on the process and the information we provide to senior management and the board of directors.

6. Audit teams are responsible for tracking the status of outstanding recommendations. Their assessment is based on knowledge of the organization's business, a review of its documentation, and, in some cases, interviews with its officials. We consider the reliability of this information to be limited.

   The ratios reported in Exhibit 13 outline recommendations for which corrective action has been fully implemented to our satisfaction. We have modified this performance indicator to focus more directly on departments' success in fully implementing our recommendations after a reasonable time. We use a four-year interval because our historical data show that departments and agencies often need this time to complete action on our recommendations. It also excludes recommendations arising from government-wide audits and audits carried out by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

   In 1998, we monitored 113 recommendations stemming from entity/program and sectoral audits. Of these 48 recommendations were fully implemented at the end of 2002.

   During 2003–04, we will be working to improve the quality and integrity of the data underlying this indicator. For that reason, we have excluded from our base those recommendations arising from our government-wide audits and audits carried out by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. Specific initiatives are under way related to these recommendations as well as to certain other factors affecting this performance indicator. Until these improvements are completed and we can establish credible baseline information, we will not set targets for this indicator.

7. The survey of employees of the Office of the Auditor General was administered using the Internet. A total of 589 invitations were sent to employees. A total of 412 employees completed the survey. The overall response rate is therefore 69.6 percent. The overall margin of errors associated with this survey is ±2.66 percent, 19 times out of 20 for the total survey population.

Web references

The following list includes web links to many items that could be of interest to the reader, but that are not critical to the reporting of our performance.

Office of the Auditor General of Canada	
Office of the Auditor General	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menue.html
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00agbio_e.html
Commissioner of the Environment and Sustainable Development	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/environment.html
Johanne Gélinas, Commissioner	www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu1_e.html#commissioner
Enabling Legislation	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99menu3e.html
Organizational chart	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/03org_e.html/$file/orgchart_e.pdf
Internal Audit Reports	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/02int_e.html
Sustainable development strategy	www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/0035ce.html
Performance Report 2003, tables 10 and 11 (see section 4–Financial Performance/cost of operations)	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99estm_e.html
Reports of the Auditor General	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99repm_e.html
Auditor General's travel and hospitality expenses	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/2003exp_e.html
Government of Canada	
Parliament	www.parl.gc.ca
Treasury Board Secretariat	www.tbs-sct.gc.ca
Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada	www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.html
Financial Information Strategy	www.tbs-sct.gc.ca/fin/sigs/FIS-SIF/FIS-SIF_e.asp
Professional organizations	
International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)	www.intosai.org
INTOSAI - Working Group on Environmental Auditing	www.environmental-auditing.org
Canadian Council of Legislative Auditors	www.ccola.ca

Canadian Institute of Chartered Accountants	www.cica.ca
CCAF-FCVI Inc.	www.ccaf-fcvi.com
Financial Management Institute	www.fmi.ca
International Federation of Accountants	www.ifac.org
Institute of Internal Auditors	www.theiia.org
United Nations Panel of External Auditors	www.unsystem.org/auditors/external.htm
Canadian Evaluation Society	www.evaluationcanada.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Bureau du vérificateur général du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/57-2003
ISBN 0-660-62422-2

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Bureau du vérificateur général du Canada

Rapport sur le rendement

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2003

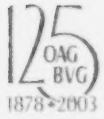
La vérificatrice général du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Le ministre des Finances,

Honorable John Manley, c.p., député



Au service des Canadiens ... depuis 125 ans.

En 2003, le Bureau célèbre le 125e anniversaire de la nomination du premier vérificateur général indépendant du Canada. À la Chambre des communes, le gouvernement et l'opposition ont acclamé l'annonce du projet de loi de 1878 par le gouvernement d'Alexander Mackenzie. Ce projet de loi mettait fin à l'ingérence de l'administration dans la vérification des comptes publics et pavait la voie à 125 années de loyaux services au Parlement et aux Canadiens.

Pour plus de renseignements :

Communications
Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
Canada, K1A 0G6

Téléphone : (613) 995-3708 ou 1 888 761-5953
Télécopieur : (613) 957-0474
Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca
Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Table des matières

Coup d'œil sur le rendement 1

Section 1 — Message 5

Section 2 — Contexte 11

Notre vision 11
Nos valeurs 11
Ce que nous sommes 11
Notre mission : favoriser la reddition de comptes 12
Ce que nous faisons : la vérification législative 15
Nos clients 15
Partenaires principaux et liens 16
Notre évaluation de la qualité de nos travaux 19

Section 3 — Rendement 23

Résultat stratégique 23
Rapport sur le rendement — défis stratégiques 23
1. Faire rapport plus efficacement 25
2. Faire progresser les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale 38
3. Réinvestir dans nos pratiques de vérification 41
4. Améliorer notre milieu de travail 42
5. Devenir plus efficients 47

Section 4 — Rendement financier 51

Tableaux financiers 61

États financiers 67

Section 5 — Information supplémentaire 81

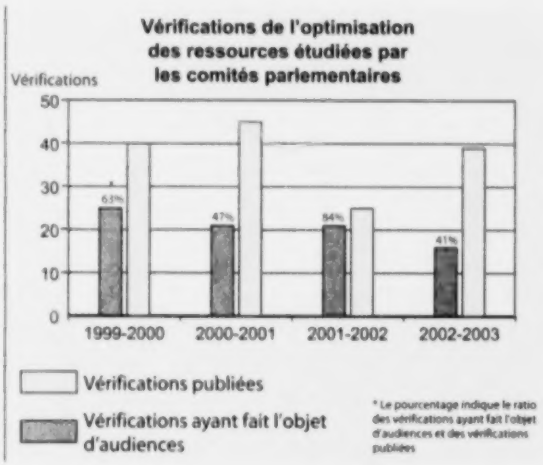
Renvoi aux rapports sur le rendement de 2002 et de 2003 81
Rapports exigés par la loi 81
Notes sur nos méthodes 82
Renvois à des sites Web 84

Coup d'œil sur le rendement

Le présent *Rapport sur le rendement* expose le bilan de notre rendement en regard de la chaîne de résultats que nous avons introduite il y a deux ans (voir la page 24). L'information sur les résultats qu'il contient montre la façon dont nos rapports de vérification, nos opinions et d'autres produits contribuent tous à l'atteinte de notre objectif ultime, qui est d'assurer une meilleure reddition de comptes au Parlement et aux Canadiens et de favoriser une meilleure gestion des programmes gouvernementaux.

Points saillants de notre rendement de 2003

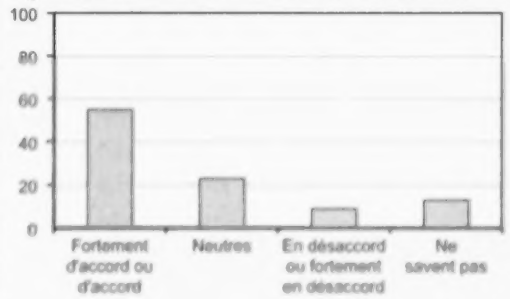
Les comités parlementaires ont tenu des audiences sur 41 p. 100 de nos vérifications de l'optimisation des ressources. Nous nous attendions à ce que 60 p. 100 environ de nos vérifications de l'optimisation des ressources de 2002-2003 fassent l'objet d'audiences de la part des comités parlementaires. Notre rendement de 41 p. 100 s'explique, en partie, du fait que plusieurs audiences ont porté sur une seule vérification. Ainsi, le Comité permanent des comptes publics a tenu cinq audiences sur le rapport présenté au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux au sujet des trois contrats attribués à Groupaction. Le Programme canadien des armes à feu et le chapitre sur l'intégrité du numéro d'assurance sociale ont également suscité plus d'une audience.



Le Comité permanent des comptes publics a appuyé 49 p. 100 de nos recommandations. L'appui des recommandations issues de nos vérifications de l'optimisation des ressources est un indicateur important de la qualité de notre travail. Comme le Comité n'a pas publié encore tous ses rapports sur les audiences qu'il a tenues en 2002-2003, les résultats sont fragmentaires et ne sont pas inclus dans le tableau. De plus, le Comité demande aux ministères de soumettre des plans d'action et des rapports d'étape sur la mise en œuvre des recommandations qui découlent de nos vérifications de l'optimisation des ressources. À notre avis, cela révèle nettement son appui.

Plus de la moitié des parlementaires sondés conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités. Dans un sondage que nous avons mené auprès des parlementaires au début de 2002, 55 p. 100 de ces derniers ont convenu que les recommandations et les constatations du Bureau avaient eu, dans l'ensemble, des répercussions positives sur leur travail au sein des comités. Nous effectuerons le même sondage au printemps 2005; nous nous sommes fixé une cible de 75 p. 100.

La plupart des parlementaires conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités



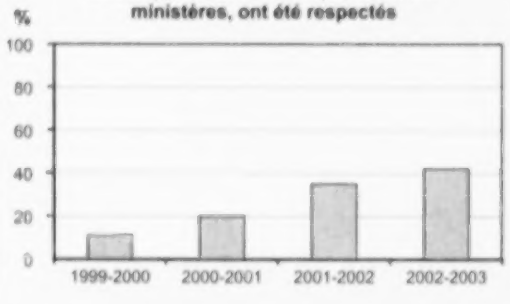
Selon les organisations où nous avons effectué des vérifications de l'optimisation des ressources, la mise en œuvre de 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 est terminée. Nous mesurons nos répercussions pour ce qui est d'améliorer la reddition de comptes par le gouvernement ainsi que ses activités et services en déterminant le pourcentage de nos recommandations formulées il y a quatre ans qui, depuis, ont été entièrement mises en œuvre. À la fin de 2002, 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 l'avaient été. Ce résultat constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. En 2002, nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mieux cibler la mesure dans laquelle les ministères ont entièrement mis en œuvre nos recommandations après une période de temps raisonnable. Au cours des années à venir, nous établirons une base de référence qui nous permettra de fixer une cible.

Recommandations dont la mise en œuvre est terminée*

*selon un taux de mise en œuvre après quatre ans

Les ministères signalent qu'ils ont respecté dans une proportion de 42 p. 100 les engagements qu'ils avaient pris dans leur première stratégie de développement durable. Cela représente une amélioration par rapport aux exercices antérieurs. Pourtant, la qualité de l'information communiquée dans les rapports sur le rendement nous porte à douter de la fiabilité de ce pourcentage.

Engagements énoncés dans les stratégies de développement durable qui, selon les ministères, ont été respectés



Autres points saillants

Reddition de comptes au Parlement. Cette année, nous rendons compte des mesures prises pour améliorer la reddition de comptes au Parlement. L'un des principaux résultats que nous recherchons est de favoriser un examen plus minutieux des dépenses du gouvernement par le Parlement.

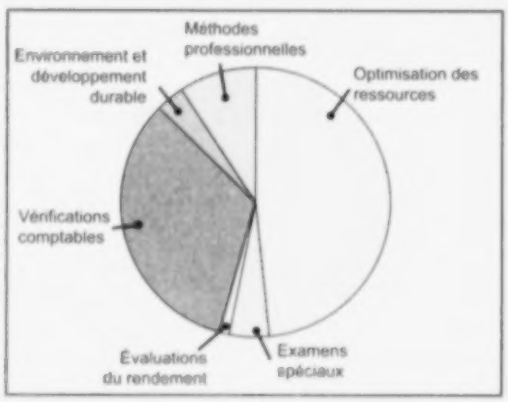
Ce qui a changé. En avril 2003, nous avons déposé devant le sous-comité du processus budgétaire du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires un document révisé, *L'examen des documents du Budget des dépenses par les comités parlementaires*, dont une première édition avait été publiée en 1998. Récemment, les députés ont manifesté plus d'intérêt pour l'étude du *Budget des dépenses* en comité. Nous y avons donné suite en fournissant un plus grand soutien aux comités, par nos comparutions à cinq audiences et par la publication du document en question. Outre le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, un certain nombre de comités permanents ont examiné les dépenses des ministères et ont fait rapport sur le *Budget des dépenses* à la Chambre des communes.

Rendement financier. En 2002-2003, nous avons publié les résultats de 21 vérifications de l'optimisation des ressources, de plus de 100 vérifications d'états financiers, y compris ceux du gouvernement du Canada, de 6 examens spéciaux et de 3 évaluations de rapports sur le rendement d'agences.

En 2002-2003, le coût net des activités du Bureau s'établissait à 78,3 millions de dollars. Le Bureau a utilisé 71,7 millions des crédits de 73,8 millions que le Parlement lui avait consentis. L'écart entre le coût net des activités et le montant des crédits parlementaires utilisés représente le coût des services fournis à titre gracieux, des immobilisations et des avantages sociaux qui est comptabilisé.

Le Bureau a utilisé 565 équivalents temps plein (ETP), ce qui représente 99 p. 100 de son budget, qui était de 570 équivalents temps plein (ETP).

Coût des activités



SECTION 1 — *Message*

Sheila Fraser
Vérificatrice générale
du Canada

Je suis heureuse de présenter ce *Rapport sur le rendement* et *honorée de servir à titre de vérificatrice générale du Canada en* cette année où le Bureau célèbre son 125e anniversaire.

À la Chambre des communes, en 1878, le gouvernement et l'opposition ont applaudi lorsque le gouvernement d'Alexander Mackenzie a déposé un projet de loi qui mettrait fin à l'ingérence de l'administration dans la vérification des comptes publics. Cette législation éclairée allait paver la voie à 125 années de loyaux services au Parlement et aux Canadiens.

Malgré notre longue histoire et l'estime qu'elle suscite, nous ne pouvons nous reposer sur nos lauriers. Notre bureau s'engage à trouver de nouveaux moyens dynamiques de s'acquitter de son mandat et de le faire connaître, tout en continuant à améliorer ses pratiques et ses produits. Le présent *Rapport sur le rendement* décrit la façon dont nous nous efforçons de le faire.

J'en suis maintenant à la deuxième année de mon mandat et j'ai entendu les témoignages de Canadiens de partout au pays. Tous attendent les mêmes choses du gouvernement — que les programmes et services soient gérés avec une diligence raisonnable, que l'argent de leurs impôts soit optimisé et que le gouvernement et ses représentants soient honnêtes, ouverts et responsables de leurs actions.

Dans le cadre de ses vérifications, mon bureau examine attentivement les secteurs à risques élevés du gouvernement, évalue les progrès des réformes de gestion entreprises à l'échelle gouvernementale et encourage la communication d'une information de qualité au Parlement. Ce faisant, il joue un rôle essentiel pour assurer le maintien et la promotion d'un gouvernement responsable, bien géré et soucieux de l'environnement.

Nous le faisons non seulement en montrant les failles, mais aussi en formulant des suggestions valables pour améliorer les choses.

Les 21 vérifications de l'optimisation des ressources que nous avons réalisées en 2002-2003 comportent 146 recommandations détaillées sur des questions allant du coût de la mise en œuvre du Programme canadien des armes à feu au soutien fédéral à la prestation des soins de santé.

En 2002, la commissaire à l'environnement et au développement durable, dont le travail constitue un aspect important du Bureau du vérificateur général, a déposé un rapport mettant en lumière l'incapacité du gouvernement à bien gérer les principaux défis environnementaux. La commissaire, Mme Johanne Gélinas, et son équipe ont présenté des recommandations solides au sujet des substances toxiques, des sites contaminés, des mines abandonnées et des espèces envahissantes.

Les parlementaires sont investis de l'importante tâche de veiller à ce que des mesures soient prises pour régler les problèmes que nous cernons. Après le dépôt de nos rapports, nous sommes invités à comparaître devant le Comité permanent des comptes publics pour lui exposer nos recommandations en détail. Les membres du Comité ont manifesté un vif intérêt envers nos rapports de 2002-2003; nous avons participé à 29 audiences et à 4 séances d'information, soit un nombre inégalé de comparutions devant ce comité. Celui-ci a appuyé 49 p. 100 des recommandations de nos rapports de vérification qu'il a étudiés. Nous avons aussi comparu devant divers autres comités parlementaires.

Nous recherchons constamment de meilleures façons d'aider le Parlement dans son travail. Lors de notre sondage de mai 2002, les parlementaires ont dit qu'ils considéraient le Bureau comme une source très crédible d'information sur les activités du gouvernement et qu'ils souhaitaient avoir des échanges plus personnels et plus fréquents avec notre organisme. Nous avons mis en œuvre une stratégie pour répondre à leur souhait.

Qu'arrive-t-il une fois que le Parlement a appuyé nos recommandations? Y a-t-il quelque chose qui change? Afin de mieux répondre à ces questions, nous avons lancé le rapport *Le Point* à l'automne 2002. Pour le préparer, nous vérifions à nouveau des secteurs importants qui comportent des risques potentiellement élevés afin de voir les mesures que le gouvernement a prises pour régler les problèmes que nous avons cernés. Lorsque des progrès ont été réalisés — et nous constatons qu'il y en a — nous sommes heureux de l'indiquer et d'applaudir à ces réussites.

L'intérêt que manifestent les parlementaires à l'égard du processus d'examen du *Budget des dépenses* du gouvernement m'encourage. Son importance est apparue au grand jour à la suite de notre vérification du Programme canadien des armes à feu, au cours de laquelle nous avions observé que le Parlement n'avait pas été bien informé au sujet de l'escalade des coûts. Certains comités nous ont demandé de les aider à examiner le *Budget des dépenses* et nous avons été très heureux de le faire.

En plus de mener nos travaux habituels de vérification comptable et de vérification de l'optimisation des ressources, le Bureau a effectué, au cours de la période visée, de nouvelles vérifications faisant suite à des demandes spéciales.

La plus connue est celle qui a été demandée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Elle portait sur trois contrats qui ont été attribués à une agence de publicité dans le cadre du Programme de commandites du gouvernement. Nous avons constaté des lacunes graves à toutes les étapes du processus de passation des marchés. Nous avons conclu que le gouvernement n'en avait pas eu pour son argent et que les paiements avaient été approuvés pour des travaux qui ne répondaient pas toujours aux exigences des contrats.

À mon avis, il s'agit là d'un cas exceptionnel, qui n'est pas typique du tout de la façon de faire des fonctionnaires. J'ai finalement remis le dossier à la Gendarmerie royale du Canada. Nous avons également entrepris une vérification de portée gouvernementale de toutes les activités fédérales de publicité et de commandite.

Nous avons également accepté une demande de l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest. Celle-ci nous a prié d'effectuer une vérification spéciale des indemnités de départ consenties à deux cadres supérieurs du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest. Nous avons constaté que les indemnités dépassaient les montants fixés dans les contrats de travail des cadres et qu'elles n'étaient pas conformes aux politiques du gouvernement. Comme nous n'avons trouvé aucun motif pouvant justifier le versement à ces cadres d'indemnités et d'avantages beaucoup plus élevés, nous avons conclu que le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest n'avait pas traité cette affaire de façon prudente et raisonnable.

En 2002-2003, le Bureau a exploré un nouveau domaine de travail. En effet, le gouvernement fédéral nous a demandé d'évaluer les progrès qu'il a réalisés, de concert avec ses homologues provinciaux, dans l'élaboration d'un cadre pour les rapports sur les indicateurs de santé destinés aux Canadiens. Nous avons évalué les indicateurs de santé mêmes, lesquels concernent l'état de santé des Canadiens, les résultats des soins de santé ainsi que la qualité des services. Selon moi, notre opinion sur leur validité rend ces rapports plus crédibles. En outre, nous avons pour la première fois fourni une opinion sur les états financiers de trois régimes de retraite d'employés de la fonction publique dont les passifs s'élèvent à quelque 120 milliards de dollars.

Alors même que nous abordons d'autres domaines de travail, nous nous sommes engagés à améliorer l'efficacité de nos activités courantes. En 2002-2003, nous avons entrepris un ambitieux projet de modernisation de nos pratiques de vérification, et ce, afin de maintenir la grande qualité de nos produits. Ce projet, qui a entraîné l'initiation de 250 vérificateurs à de nouvelles technologies, méthodes et pratiques, a suscité des changements importants dans notre façon de travailler au quotidien. C'est là une grande réalisation, mais les travaux se poursuivront en 2003-2004. Je me réjouis à l'idée que, aujourd'hui plus que jamais, nos travaux de vérification sont axés sur les principaux risques d'entreprise.

Étant donné que notre organisation est fondée sur le savoir, nous reconnaissons que notre effectif est l'élément vital du Bureau. En 2002, nous avons mené un sondage pour connaître le point de vue de nos employés sur le milieu de travail et constaté que 88 p. 100 d'entre eux estimaient que le Bureau était un endroit où il faisait bon travailler. Toutefois, dans le cadre de cette évaluation somme toute positive, les employés ont exprimé le souhait de disposer de plus de temps et de ressources pour faire leur travail. Nous nous occuperons de cette question dans l'année à venir en tâchant d'améliorer l'efficacité de nos activités.

Comme le renouvellement de notre effectif est un élément essentiel au maintien de notre vitalité et de notre succès, le recrutement et le maintien en poste ont été des objectifs clés en 2002-2003. Nous avons réussi à attirer et à former d'excellents étudiants. Dans le cadre des efforts que nous avons déployés pour conserver notre personnel très qualifié, nous avons examiné les salaires et introduit un programme de reconnaissance et de récompenses. L'objectif du programme appelé BRAVO est d'intégrer la reconnaissance et les récompenses à notre culture organisationnelle, de façon à rendre le milieu de travail encore plus intéressant pour nos employés.

Beaucoup de personnes me demandent qui vérifie le Bureau du vérificateur général. C'est une question que je prends très au sérieux, compte tenu de l'engagement ferme de

mon bureau à l'égard de l'obligation de rendre compte et de la transparence. De fait, en 2002-2003, nous nous sommes préparés à la tenue, en 2003-2004, d'une vérification de nos travaux de vérification de l'optimisation des ressources par une équipe internationale de pairs. Nous sommes fiers d'être le premier bureau de vérification national dont les activités seront scrutées de la sorte et nous avons hâte de tirer les leçons de cet examen.

Enfin, j'aimerais exprimer ma reconnaissance à tous les employés du Bureau. Leur dévouement et leur souci constant de la qualité perpétuent une longue tradition de service aux Canadiens.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Déclaration de la direction sur la responsabilité à l'égard de l'information sur le rendement

La direction du Bureau du vérificateur général du Canada est responsable de la préparation du présent *Rapport sur le rendement*. Ce rapport a été préparé selon les lignes directrices du Conseil du Trésor relativement aux rapports ministériels sur le rendement.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, la direction a établi et suivi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir une assurance raisonnable concernant la fidélité et la fiabilité de l'information sur le rendement. Le Bureau améliore graduellement son information financière et sur le rendement, en introduisant de nouvelles mesures et en améliorant la collecte de données pour d'autres mesures. Les plans d'amélioration sont indiqués dans le Rapport. Cependant, il s'agit de la meilleure information dont on dispose à l'heure actuelle et la direction la considère comme étant raisonnable aux fins de la préparation de ce rapport sur le rendement. Certaines informations liées au rendement sont fondées sur les meilleurs jugements et estimations de la direction. Les restrictions sur la qualité des données fournies sont énoncées dans le Rapport.

Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation du *Rapport sur le rendement* par la direction et approuve le Rapport final. Le Comité de vérification, présidé par un membre externe, examine le rapport et fournit des conseils au Conseil de direction concernant l'information sur le rendement.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

La contrôleure et
agent financier supérieur

Mary Clennett

Mary Clennett, CA

Ottawa, Canada
le 22 septembre 2003

SECTION 2 — Contexte

Notre vision

Être un bureau de vérification indépendant au service du Parlement, qui contribue au bien-être des Canadiens et dont la qualité et l'importance des travaux sont reconnues dans tous les milieux.

Nous faisons la promotion :

- d'un gouvernement responsable,
- d'une fonction publique intègre et efficace,
- d'une bonne gouvernance,
- du développement durable,
- de la protection de l'héritage et du patrimoine du Canada.

Nous le faisons :

- en effectuant des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens;
- en travaillant en collaboration avec les vérificateurs législatifs, les gouvernements fédéral et territoriaux et les organisations professionnelles;
- en assurant un milieu de travail diversifié et respectueux où nos employés peuvent réaliser leur plein potentiel et rechercher l'excellence.

Nos valeurs

Nos six valeurs guident notre travail et notre conduite.

- Indépendance et objectivité
- Servir l'intérêt public
- Engagement envers l'excellence
- Milieu de travail respectueux
- Honnêteté et intégrité
- Donner l'exemple

Ce que nous sommes

La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que d'autres lois et décrets énoncent les fonctions du vérificateur général et du commissaire à l'environnement et au développement durable. Ces fonctions concernent la vérification législative et la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres entités, notamment des organisations internationales.

Nous nous distinguons des ministères et des organismes en ce que nous sommes indépendants du gouvernement et que nous faisons directement rapport au Parlement. Un vaste mandat législatif, l'exemption de certains contrôles gouvernementaux sur nos dépenses et le recrutement de notre personnel, ainsi qu'un mandat de dix ans pour le vérificateur général assurent notre indépendance.

Notre indépendance. Récemment, les scandales financiers touchant des sociétés privées ont soulevé plusieurs questions quant au rôle et à l'indépendance du vérificateur. En tant que vérificateur de l'administration fédérale, il y a des mécanismes en place pour assurer l'indépendance du Bureau.

- Le vérificateur général est nommé pour un mandat de dix ans, non renouvelable.
- Le vérificateur général présente ses conclusions directement au Parlement.
- Le vérificateur général rend des comptes au Parlement et non au gouvernement en place.
- Le vérificateur général peut demander au gouvernement toutes les informations nécessaires pour accomplir son mandat.
- Pour se financer, le Bureau ne doit pas facturer ses services de vérification des ministères, des organismes et des sociétés d'État puisqu'il reçoit des crédits parlementaires.

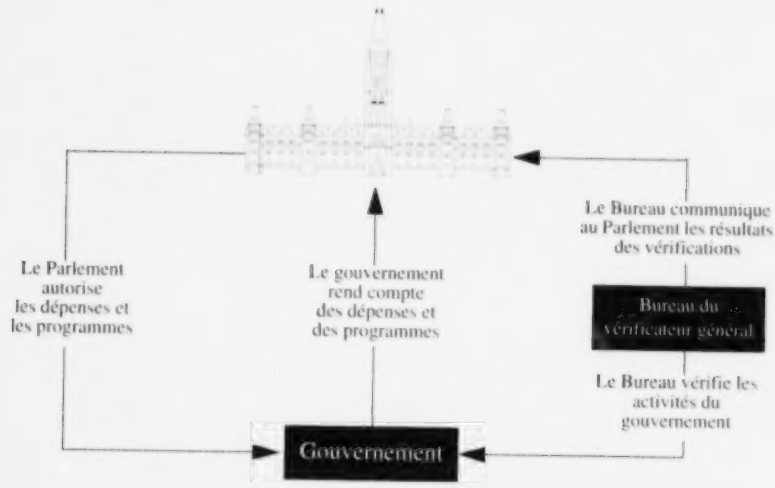
Notre financement. Le niveau approprié de financement du Bureau doit être déterminé objectivement, sans que les organisations vérifiées puissent influencer les décisions à ce sujet. Le processus actuel de détermination de notre niveau de financement n'est pas suffisamment indépendant et impartial pour garantir que notre budget est suffisant pour répondre aux attentes du Parlement.

Nous tenons des discussions avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à propos d'autres mécanismes qui serviraient à déterminer les besoins en financement du Bureau pour les années à venir. Actuellement, à l'instar de presque tous les ministères et organismes fédéraux, nous négocions notre budget avec les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor. Cela n'a pas encore posé de problème, mais comme c'est une question de principe, cette situation devrait être corrigée de sorte qu'une influence, réelle ou perçue, ne puisse être exercée. Un tel processus devrait établir un équilibre entre l'indépendance du vérificateur général et l'examen justifié de nos dépenses des fonds publics.

Notre mission : favoriser la reddition de comptes

La vérificatrice générale rend des comptes au Parlement et non au gouvernement en place (voir la pièce 1). Elle travaille surtout avec le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes. Ce comité, quant à lui, s'appuie dans une large mesure sur les travaux de la vérificatrice générale et de son bureau. La vérificatrice générale collabore aussi avec d'autres comités permanents et des groupes parlementaires. Le Bureau du vérificateur général, tout comme les ministères, présente chaque année un budget des dépenses et un rapport sur le rendement au Conseil du Trésor pour qu'ils soient déposés à la Chambre des communes. Le Comité permanent des comptes publics invite la vérificatrice générale à venir expliquer les dépenses et le rendement de son bureau.

Pièce 1 – Le rôle de la vérificatrice générale dans le processus de reddition de comptes



Encourager et promouvoir la reddition de comptes est un volet essentiel de notre travail auprès du Parlement. La vérificatrice générale contribue à favoriser la reddition de comptes en effectuant des vérifications indépendantes des activités du gouvernement fédéral. Les rapports qui résultent de ces vérifications sont déposés à la Chambre des communes et fournissent aux parlementaires de l'information objective qui les aide à examiner les activités du gouvernement et à le rendre comptable de sa gestion des fonds publics.

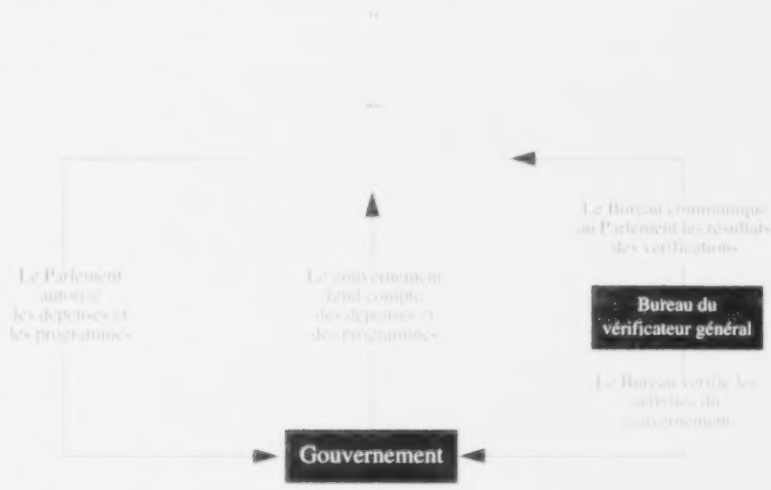
Il y a, au Bureau, un conseil de direction qui assume la responsabilité de l'orientation professionnelle et administrative. Il établit les politiques et supervise tous les aspects de la gestion et des activités du Bureau. Il est composé de la vérificatrice générale, de la commissaire à l'environnement et au développement durable et des vérificateurs généraux adjoints. L'organigramme du Bureau est affiché sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

La vérificatrice générale reçoit les avis de divers comités externes (voir la pièce 2).

Le Comité de vérification surveille les aspects clés des contrôles de la qualité et des contrôles internes du Bureau. Il est composé de vérificateurs principaux du Bureau et est présidé par un cadre supérieur du secteur privé.

Le Groupe des conseillers principaux représente les principales parties intéressées avec lesquelles le Bureau se trouve en rapport, par exemple le gouvernement, les entreprises, les milieux comptables et universitaires et d'autres parties. Le Groupe est chargé de fournir des avis stratégiques sur les travaux du Bureau.

Pièce 1 – Le rôle de la vérificatrice générale dans le processus de reddition de comptes



Encourager et promouvoir la reddition de comptes est un volet essentiel de notre travail auprès du Parlement. La vérificatrice générale contribue à favoriser la reddition de comptes en effectuant des vérifications indépendantes des activités du gouvernement fédéral. Les rapports qui résultent de ces vérifications sont déposés à la Chambre des communes et fournissent aux parlementaires de l'information objective qui les aide à examiner les activités du gouvernement et à le rendre comptable de sa gestion des fonds publics.

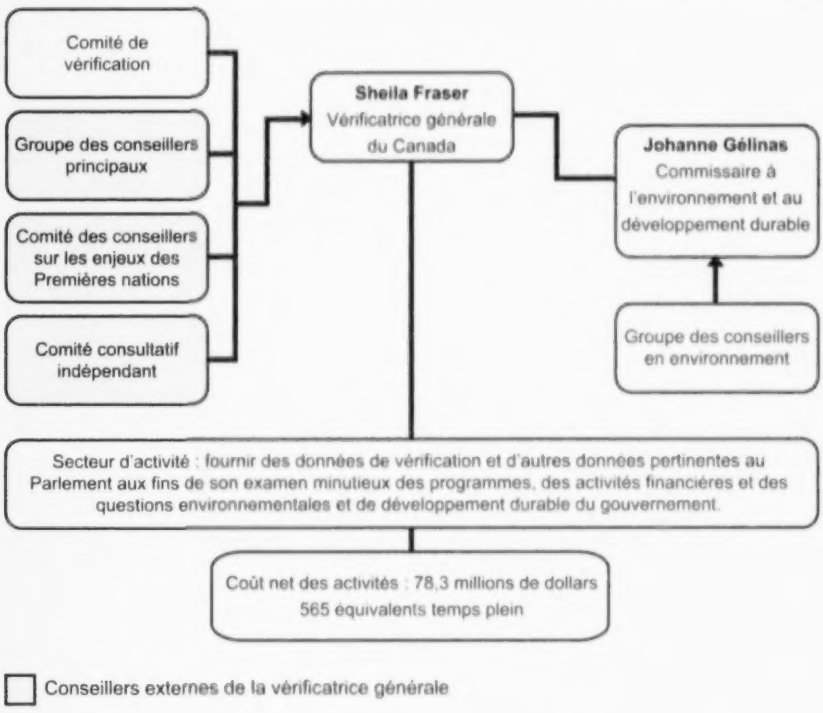
Il y a, au Bureau, un conseil de direction qui assume la responsabilité de l'orientation professionnelle et administrative. Il établit les politiques et supervise tous les aspects de la gestion et des activités du Bureau. Il est composé de la vérificatrice générale, de la commissaire à l'environnement et au développement durable et des vérificateurs généraux adjoints. L'organigramme du Bureau est affiché sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

La vérificatrice générale reçoit les avis de divers comités externes (voir la pièce 2).

Le Comité de vérification surveille les aspects clés des contrôles de la qualité et des contrôles internes du Bureau. Il est composé de vérificateurs principaux du Bureau et est présidé par un cadre supérieur du secteur privé.

Le Groupe des conseillers principaux représente les principales parties intéressées avec lesquelles le Bureau se trouve en rapport, par exemple le gouvernement, les entreprises, les milieux comptables et universitaires et d'autres parties. Le Groupe est chargé de fournir des avis stratégiques sur les travaux du Bureau.

Pièce 2 – Comités externes et secteur d'activité



Le Comité des conseillers sur les enjeux des Premières nations comprend des dirigeants autochtones et non autochtones. Il aide la vérificatrice générale à cibler les questions d'importance pour les Autochtones du Canada et leurs communautés.

Le Comité consultatif indépendant, qui est composé de comptables chevronnés et d'experts en finances, donne des avis à la vérificatrice générale sur ses vérifications comptables des états financiers du gouvernement du Canada, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations. Il aide également la vérificatrice générale à surveiller les faits nouveaux dans les domaines de la comptabilité et de la vérification et à examiner leur incidence sur les travaux du Bureau.

La commissaire à l'environnement et au développement durable surveille la performance du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la protection de l'environnement et à la promotion du développement durable, et fait rapport à ce sujet à la Chambre des communes, au nom de la vérificatrice générale. Le Groupe des conseillers en environnement, qui est composé de représentants de groupes environnementaux, de l'industrie et des universités, conseille la commissaire en ce qui concerne ses travaux et les faits nouveaux dans le domaine de l'environnement et du développement durable.

Ce que nous faisons : la vérification législative

La vérification législative a pour objet de fournir des données de vérification et d'autres données pertinentes au Parlement et aux assemblées législatives territoriales pour les aider à examiner minutieusement les programmes, les activités financières et les questions environnementales et de développement durable du gouvernement. La vérificatrice générale fournit au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens des réponses à de nombreuses questions importantes (voir la pièce 3).

Pièce 3 – La vérificatrice générale répond à de nombreuses questions importantes

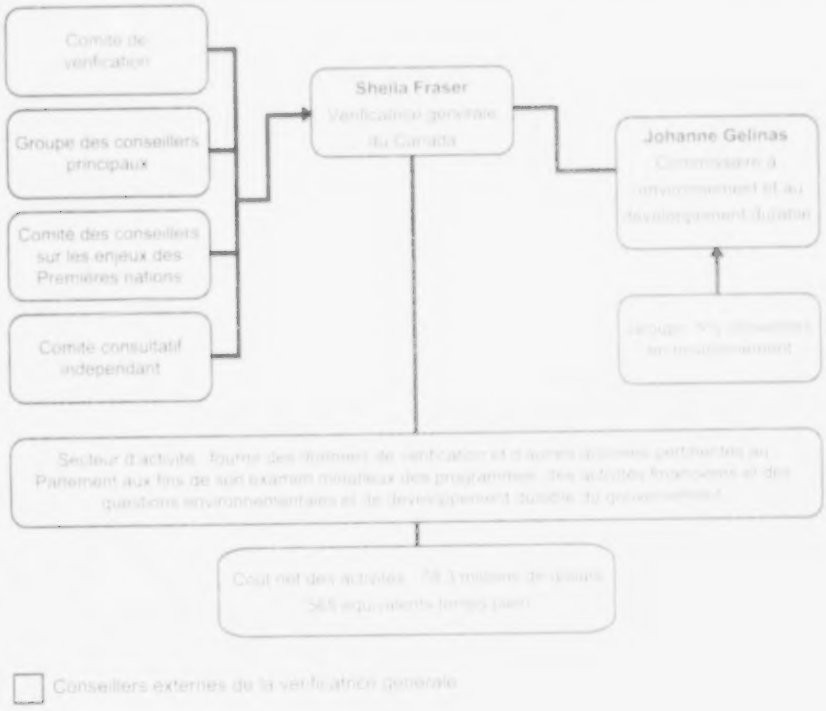
Composantes de la vérification législative[1]	Questions
Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, y compris des vérifications de questions touchant l'environnement et le développement durable	Les ministères et les organismes exécutent-ils leurs programmes de manière économique et efficiente, avec le souci de leur impact sur l'environnement? Le gouvernement dispose-t-il de moyens pour mesurer l'efficacité de ses programmes? La loi est-elle respectée et le Trésor public est-il protégé?
Vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	Le gouvernement donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale, conformément aux normes comptables applicables?
Vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres entités	Les sociétés d'État, les territoires et les autres entités présentent-ils fidèlement leur information financière, conformément aux normes comptables applicables? Respectent-ils les autorisations législatives?
Examens spéciaux des sociétés d'État	Les systèmes et les pratiques des sociétés d'État fournissent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement des opérations est efficace?
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable, dont le processus de pétition	Dans quelle mesure les ministères et les organismes ont-ils atteint les objectifs et mis en œuvre les plans d'action énoncés dans leur stratégie de développement durable? Les ministres répondent-ils aux pétitions en matière d'environnement, comme ils sont tenus de le faire?
Évaluations des rapports sur le rendement des agences	Les agences présentent-elles l'information sur le rendement de façon fiable et juste?

[1] Ces composantes sont expliquées plus en détail dans les articles 5, 6, 7 et 23 de la *Loi sur le vérificateur général* et dans la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Dans tous nos travaux, nous considérons aussi la conformité aux autorisations.

Nos clients

Nous avons avant tout une responsabilité envers le Parlement, et notre relation avec les parlementaires est la clé de notre efficacité. Nous collaborons avec le Parlement dans ses travaux relatifs à l'autorisation et à la surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

Pièce 2 – Comités externes et secteur d'activité



Le Comité des conseillers sur les enjeux des Premières nations comprend des dirigeants autochtones et non autochtones. Il aide la vérificatrice générale à cibler les questions d'importance pour les Autochtones du Canada et leurs communautés.

Le Comité consultatif indépendant, qui est composé de comptables chevronnés et d'experts en finances, donne des avis à la vérificatrice générale sur ses vérifications comptables des états financiers du gouvernement du Canada, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations. Il aide également la vérificatrice générale à surveiller les faits nouveaux dans les domaines de la comptabilité et de la vérification et à examiner leur incidence sur les travaux du Bureau.

La commissaire à l'environnement et au développement durable surveille la performance du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la protection de l'environnement et à la promotion du développement durable, et fait rapport à ce sujet à la Chambre des communes, au nom de la vérificatrice générale. Le Groupe des conseillers en environnement, qui est composé de représentants de groupes environnementaux, de l'industrie et des universités, conseille la commissaire en ce qui concerne ses travaux et les faits nouveaux dans le domaine de l'environnement et du développement durable.

Ce que nous faisons : la vérification législative

La vérification législative a pour objet de fournir des données de vérification et d'autres données pertinentes au Parlement et aux assemblées législatives territoriales pour les aider à examiner minutieusement les programmes, les activités financières et les questions environnementales et de développement durable du gouvernement. La vérificatrice générale fournit au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens des réponses à de nombreuses questions importantes (voir la pièce 3).

Pièce 3 – La vérificatrice générale répond à de nombreuses questions importantes

Composantes de la vérification législative[1]	Questions
Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, y compris des vérifications de questions touchant l'environnement et le développement durable	Les ministères et les organismes exécutent-ils leurs programmes de manière économique et efficiente, avec le souci de leur impact sur l'environnement ? Le gouvernement dispose-t-il de moyens pour mesurer l'efficacité de ses programmes ? La loi est-elle respectée et le Trésor public est-il protégé ?
Vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	Le gouvernement donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale, conformément aux normes comptables applicables ?
Vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres entités	Les sociétés d'État, les territoires et les autres entités présentent-ils fidèlement leur information financière, conformément aux normes comptables applicables ? Respectent-ils les autorisations législatives ?
Examens spéciaux des sociétés d'État	Les systèmes et les pratiques des sociétés d'État fournissent-ils l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement des opérations est efficace ?
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable, dont le processus de pétition	Dans quelle mesure les ministères et les organismes ont-ils atteint les objectifs et mis en œuvre les plans d'action énoncés dans leur stratégie de développement durable ? Les ministres répondent-ils aux pétitions en matière d'environnement, comme ils sont tenus de le faire ?
Évaluations des rapports sur le rendement des agences	Les agences présentent-elles l'information sur le rendement de façon fiable et juste ?

[1] Ces composantes sont expliquées plus en détail dans les articles 5, 6, 7 et 23 de la *Loi sur le vérificateur général* et dans la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Dans tous nos travaux, nous considérons aussi la conformité aux autorisations.

Nos clients

Nous avons avant tout une responsabilité envers le Parlement, et notre relation avec les parlementaires est la clé de notre efficacité. Nous collaborons avec le Parlement dans ses travaux relatifs à l'autorisation et à la surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

Le Comité permanent des comptes publics, le Comité permanent de l'environnement et du développement durable, le Comité sénatorial permanent des finances nationales et d'autres comités parlementaires jouent un rôle déterminant en aidant à promouvoir la reddition de comptes, de saines pratiques de gestion et le développement durable. Les audiences des comités sont un important moyen de sensibilisation et permettent de mieux faire comprendre les questions traitées dans nos rapports. Elles aident aussi à obtenir des ministères et des organismes qu'ils s'engagent à mettre en œuvre nos recommandations.

Après les audiences, les comités peuvent faire rapport et présenter des recommandations au gouvernement. On s'attend habituellement à ce que les ministères et les organismes vérifiés fassent rapport des mesures qu'ils ont prises à la suite de ces recommandations.

Enfin, nous aidons les conseils d'administration des sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités de gouvernance grâce à des vérifications annuelles des états financiers et à des examens spéciaux. À titre de vérificateur législatif des trois territoires, notre bureau travaille de concert avec les fonctionnaires des administrations territoriales et la direction des sociétés d'État en vue de cerner les questions d'intérêt mutuel, d'améliorer les systèmes et les processus et de promouvoir une meilleure reddition de comptes au public.

Partenaires principaux et liens

Nous travaillons en collaboration avec le Conseil canadien des vérificateurs législatifs. Le Bureau est membre du Conseil canadien des vérificateurs législatifs (CCVL), qui comprend les dix vérificateurs généraux provinciaux, des vérificateurs provinciaux et la vérificatrice générale fédérale.

Les travaux de vérification conjoints sur les indicateurs de la santé constituent un exemple de collaboration avec le Conseil. En septembre 2000, les premiers ministres ont demandé aux gouvernements provinciaux et fédéral de faire rapport sur certains indicateurs de la santé. Les vérificateurs législatifs ont coordonné leurs travaux par le truchement du CCVL afin d'effectuer une vérification indépendante des données présentées dans le rapport de leur administration respective. Notre bureau a vérifié les rapports fédéraux et territoriaux et effectué une vérification des deux principaux organismes chargés de la compilation de données sur la santé (Statistique Canada et Santé Canada). Il a remis à nos collègues du CCVL des rapports sur la fiabilité de ces deux sources et collaboré avec deux bureaux de vérification provinciaux à l'examen de la qualité des systèmes de données dans une troisième source de données sur la santé. Les 14 administrations publiques, à savoir fédérale, provinciales et territoriales, ont publié leurs rapports sur les indicateurs de la santé en septembre 2002.

Une façon d'évaluer le rendement d'une organisation est de le comparer à celui d'autres organisations semblables. Au Canada, nous avons nos homologues provinciaux, c'est-à-dire les bureaux de vérification législative des provinces qui offrent des services et des produits semblables. Sous l'égide du CCVL, les bureaux de vérification provinciaux et fédéral ont entrepris de définir des indicateurs de rendement communs. Ils se sont entendus sur un nombre limité d'indicateurs de rendement clés et ils élaborent

actuellement des méthodologies de mesures uniformes. À l'avenir, ce projet devrait nous permettre d'établir des comparaisons entre notre rendement et celui des autres bureaux de vérification législative du pays.

Nous travaillons en collaboration avec l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). Nous participons activement aux activités de l'INTOSAI et présidons certaines de ses activités. Il s'agit d'une organisation professionnelle qui regroupe environ 180 bureaux de vérification nationaux dans le monde.

Le Bureau contribue aux travaux de l'INTOSAI en participant à un certain nombre d'activités de ses commissions et groupes de travail. Ce sont notamment la Commission pour le contrôle informatique, la Commission de la dette publique, la Sous-commission des normes de contrôle et le Groupe de travail sur la vérification environnementale (GTVE). Nous faisons aussi partie du Conseil d'administration de l'Initiative de développement de l'INTOSAI. Cette organisation internationale, qui a son siège en Norvège, vise à renforcer les capacités et à donner de la formation.

En assurant la présidence et le secrétariat du GTVE, le Bureau joue un rôle de chef de file en donnant son appui aux membres du Groupe de travail, en organisant des réunions et des conférences, en assurant la maintenance du site Web du GTVE et en mettant en œuvre son plan de travail pour 2002-2004.

En 2002, le Canada et 180 autres pays ont participé au Sommet mondial pour le développement durable de Johannesbourg, en Afrique du Sud. Le Plan de mise en œuvre de Johannesburg, qui est l'un des principaux résultats du Sommet, constitue l'engagement le plus récent et le plus complet pris par le Canada en faveur du développement durable — lutte contre la pauvreté; gestion des forêts, des océans et des autres ressources naturelles; assainissement; économies d'énergie; gestion judicieuse des produits chimiques et des déchets. Ce plan a des répercussions importantes sur les Canadiens.

Au cours du Sommet, la commissaire à l'environnement et au développement durable a donné un séminaire sur la promotion de la bonne gouvernance et a invité le gouvernement du Canada à définir un plan d'action détaillé et concret de mise en œuvre du Plan de Johannesbourg. Depuis, elle a collaboré activement avec les ministères et les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable afin de les aider à donner suite à ce plan.

Nous présidons également la Sous-commission pour l'indépendance des institutions supérieures de contrôle de l'INTOSAI. Notre objectif consiste à définir de façon plus précise ce que devrait être l'indépendance de tout bureau de vérification national et à présenter ce modèle lors du congrès triennal de 2004 des institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Nous présiderons également, lors du congrès, les débats portant sur la coordination des efforts de vérification entre les organismes nationaux, régionaux, locaux et autonomes.

Autres travaux en collaboration avec des vérificateurs législatifs. La vérificatrice générale participe chaque année aux séances que tient un groupe de travail informel des vérificateurs généraux des pays du G7 et d'autres pays choisis pour discuter de plans et de questions stratégiques d'intérêt commun.

Nous participons aussi activement à la formation des vérificateurs législatifs des pays en développement. Nous offrons chaque année, grâce à la collaboration de la CCAF-FCVI Inc. et au concours financier de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), un programme de formation de neuf mois. Cette année, nous avons formé six vérificateurs venant respectivement du Chili, de la Dominique, du Guyana, du Sri Lanka, de la Thaïlande et de la Tunisie.

En outre, nous fournissons des méthodes et des formations en vérification de l'optimisation des ressources au bureau national de vérification russe, dans le cadre du programme de réforme parlementaire Canada-Russie, et avec le concours financier de l'ACDI.

Nous travaillons en collaboration avec le gouvernement fédéral et les administrations territoriales. Nous collaborons avec les ministères et organismes fédéraux à une vaste gamme de questions et d'initiatives visant à améliorer la reddition de comptes et la gestion du secteur public.

Ainsi, en 2002-2003, nous avons mis la dernière main à un projet mené conjointement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor qui visait à mettre au point un Outil d'auto-évaluation de la gestion axée sur les résultats permettant aux ministères et aux organismes d'évaluer leurs progrès dans ce domaine. Cet outil d'auto-évaluation vise à les aider à cerner leurs forces et leurs faiblesses dans le domaine de la gestion axée sur les résultats et à élaborer des plans d'action en vue de s'améliorer. Il a été mis au point avec le concours d'un comité consultatif ministériel et, tout au long de son élaboration, divers ministères l'ont mis à l'essai afin d'assurer sa pertinence et sa commodité.

Dans les trois territoires, nous travaillons de concert avec les fonctionnaires des administrations territoriales et la direction des sociétés territoriales en vue de cerner les questions d'intérêt mutuel, d'améliorer les systèmes et les processus et de promouvoir une meilleure reddition de comptes au public.

Nous travaillons en collaboration avec des organisations professionnelles. Un certain nombre de nos employés participent aux travaux d'organismes nationaux et internationaux de normalisation et à ceux d'autres organisations professionnelles qui font la promotion de la vérification législative. La vérificatrice générale est membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), organisme qui élabore les normes comptables pour le secteur public. D'autres employés du Bureau sont membres de divers comités de l'ICCA, par exemple le Conseil des normes de certification et le Conseil sur les nouveaux services de certification. Certains de nos employés font aussi partie d'organismes de normalisation œuvrant dans les domaines de la gestion environnementale, de la vérification et de l'évaluation du rendement. Sur la scène internationale, l'un de nos employés a siégé, jusqu'en novembre 2002, au Comité du

secteur public de l'International Federation of Accountants, qui établit les normes de comptabilité et de présentation de l'information pour le secteur public.

Nos employés sont aussi très actifs au sein de nombreuses autres organisations professionnelles qui contribuent à l'amélioration de la vérification législative, notamment la Société canadienne d'évaluation, la CCAF-FCVI Inc., l'Institut de la gestion financière et l'Institute of Internal Auditors. Nous participons aussi aux travaux de divers organismes internationaux, notamment le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies.

Notre évaluation de la qualité de nos travaux

La confiance que la population a dans nos institutions démocratiques vient en grande partie du fait qu'elle croit que les fonds publics sont dépensés avec prudence et efficacité. Les parlementaires et les citoyens comptent sur la vérificatrice générale pour leur donner des informations objectives et étayées qu'ils pourront utiliser pour évaluer le rendement du gouvernement et le rendre comptable de sa gestion des fonds publics. Afin de préserver la confiance des parlementaires et des citoyens, il faut que les bureaux de vérification législative exercent leurs activités en respectant les autorisations législatives qui les concernent et en adhérant aux normes établies de vérification professionnelle.

Les travaux du Bureau sont guidés par des méthodes strictes et un cadre de gestion de la qualité qui visent à fournir une assurance raisonnable que le Bureau s'acquitte des responsabilités conférées par la loi dans le respect des normes de vérification professionnelle, et ce, de manière économique, efficace et efficiente.

La Direction des méthodes professionnelles examine les activités de vérification, la gestion interne et les activités administratives, afin de s'assurer que nous respectons les normes et les politiques et de recenser les domaines susceptibles d'être améliorés.

Le Comité de vérification surveille les principaux aspects de la qualité et des contrôles internes et approuve les plans des vérifications et des examens internes. Il est composé d'employés de niveau supérieur du Bureau et son président vient du secteur privé.

Le Comité de vérification s'est réuni six fois en 2002-2003. Il a examiné les états financiers du Bureau et proposé des améliorations à ceux-ci, puis en a recommandé l'approbation à la vérificatrice générale. Le Comité a aussi examiné le projet de *Rapport sur les plans et les priorités* et le projet de *Rapport sur le rendement* du Bureau et a donné des avis à ce sujet. Il a en outre examiné les constatations de plusieurs revues des pratiques et vérifications internes.

La qualité de nos travaux de vérification

Revue des pratiques internes. Nous avons mis en place un cadre de gestion de la qualité qui couvre toutes nos gammes de produits, dont les vérifications comptables, les vérifications de l'optimisation des ressources et les examens spéciaux. Les sommaires de nos revues des pratiques internes se trouvent sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

Les revues des vérifications comptables mettent surtout l'accent sur l'application efficace du cadre de gestion de la qualité et la conformité aux exigences législatives, aux normes professionnelles et aux politiques du Bureau. En 2002-2003, la Direction des méthodes professionnelles a examiné cinq vérifications comptables annuelles et elle n'a relevé aucune lacune importante.

Dans sa revue de neuf vérifications de l'optimisation des ressources dont les résultats ont été publiés en 2001 et en avril et mai 2002, la Direction des méthodes professionnelles a surtout mis l'accent sur la conformité à nos politiques de vérification de l'optimisation des ressources et sur la mise en œuvre efficace de notre cadre de gestion de la qualité.

Enfin, la Direction des méthodes professionnelles a effectué une revue limitée de dix plans et rapports d'examens spéciaux. Il s'agissait d'aider les praticiens à trouver les moyens de relever les défis liés aux méthodes et pratiques de vérification dans le domaine des examens spéciaux.

Examens des normes professionnelles. Les instituts provinciaux de comptables agréés examinent périodiquement la conformité des pratiques de vérification comptable annuelle du Bureau aux normes professionnelles. Ces examens font partie des exigences de certification relatives à la formation des étudiants en comptabilité. Nos cinq bureaux régionaux, ainsi que le bureau d'Ottawa, sont soumis à des examens de conformité aux normes professionnelles tous les trois à cinq ans, selon les exigences des différents instituts provinciaux. Chaque bureau a été soumis à un examen au cours des trois dernières années et tous satisfaisaient aux exigences de certification et respectaient les normes de vérification professionnelles.

Revue externe. Nous nous sommes engagés à nous soumettre à des évaluations externes régulières et continues, afin d'assurer la rigueur et l'efficacité de nos processus et pratiques de vérification.

En 2002-2003, nous avons mis la dernière main à un plan de revue externe par les pairs du cadre de gestion de la qualité de nos vérifications de l'optimisation des ressources. Un groupe composé de représentants de sept bureaux de vérification nationaux a élaboré une méthode fondée sur le principe de l'évaluation par les pairs et un processus qui définit l'étendue, les objectifs et les critères de la revue.

Nos pratiques de vérification de l'optimisation des ressources seront soumises à un examen par les pairs qui sera dirigé par le National Audit Office du Royaume-Uni. L'équipe chargée de cet examen sera composée de représentants des bureaux nationaux de vérification de la France, de la Norvège et des Pays-Bas. Elle aura pour mission d'effectuer un examen indépendant et objectif suivant un processus qui intègre les principes généralement reconnus de la vérification de gestion ou de performance. Le General Accounting Office des États-Unis participera à cet examen à titre d'observateur.

Nous prévoyons recevoir le rapport final au début de 2004. Nous serons le premier bureau national de vérification dont les activités seront examinées par une équipe internationale de pairs. Nous démontrerons notre engagement à l'égard d'une gouvernance ouverte et

transparente en rendant publics les résultats de cet examen, y compris toutes les recommandations visant l'amélioration de nos pratiques.

La qualité de nos processus opérationnels

Vérification interne. La Direction des méthodes professionnelles a effectué une vérification de la fonction de sécurité de l'administration centrale du Bureau afin de mesurer le degré de conformité avec la Politique du gouvernement sur la sécurité. Elle a conclu que notre bureau à Ottawa respectait cette politique et a recensé certains domaines où il serait possible d'accroître l'importance du programme de sécurité, ainsi que la crédibilité et l'intégrité du Bureau et de ses travaux. La deuxième phase de la vérification sera exécutée en 2003-2004. Il s'agira de mesurer la conformité de nos cinq bureaux régionaux. Les rapports de vérification interne du Bureau se trouvent aussi sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

SECTION 3 — Rendement

Résultat stratégique

Nous contribuons à une meilleure gestion des programmes gouvernementaux et à une meilleure reddition de comptes au Parlement.

Le Bureau utilise une chaîne de résultats pour décrire les résultats finaux (à long terme) et pour montrer comment il compte produire des changements positifs pour les Canadiens (voir la pièce 4). La chaîne de résultats établit un lien entre, d'une part, les extrants, soit les vérifications, les études, les opinions, l'information et les avis, et, d'autre part, les résultats finaux, soit une meilleure gestion des programmes gouvernementaux et une meilleure reddition de comptes au Parlement. Elle décrit aussi les diverses parties intéressées et leurs contributions à l'amélioration des activités gouvernementales. Nous examinons régulièrement la chaîne de résultats afin d'en améliorer l'utilité et la clarté.

Dans les sections suivantes, nous présentons les résultats d'un certain nombre de résultats finaux décrits dans la chaîne de résultats. Ces résultats sont présentés selon les travaux que le Bureau réalise pour le Parlement et pour les organisations qu'il vérifie. Ils sont en partie tirés des sondages que nous menons. Cette année, une partie de l'information sur le rendement que nous présentons est basée sur les données du sondage de 2001-2002 parce que nos activités de sondage sont en période de transition. Pour obtenir plus d'information sur notre sondage de 2001-2002 auprès des députés, veuillez vous reporter à la note 1 de la section « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

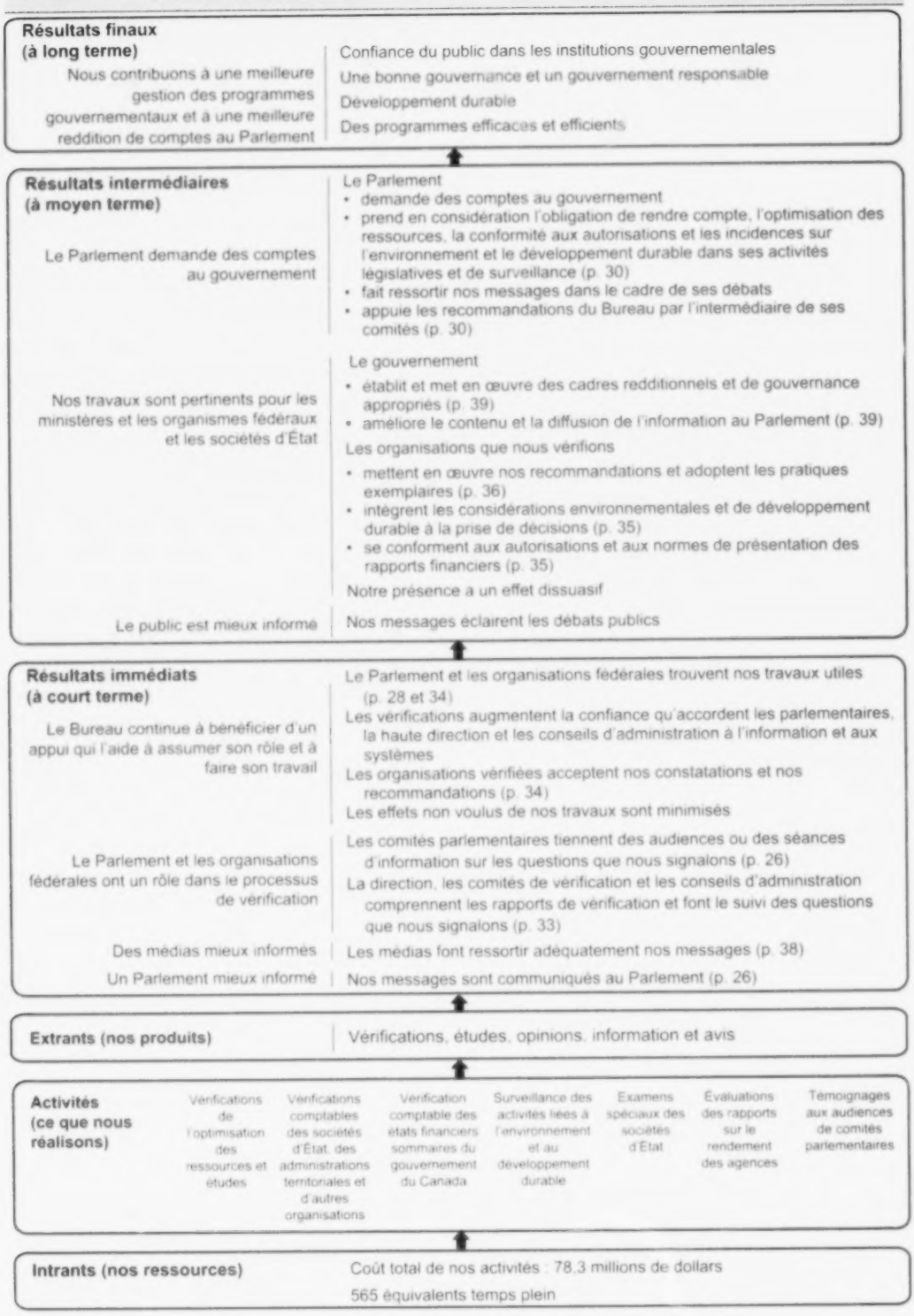
En plus de recueillir périodiquement des données sur les mesures du rendement auprès des législateurs et de ses employés, le Bureau conçoit et teste des procédés pour la mesure du rendement des entités vérifiées relativement à toute une gamme de produits du Bureau. Ces produits comportent notamment les vérifications de l'optimisation des ressources, les vérifications annuelles des états financiers des sociétés d'État, la vérification des comptes publics et les examens spéciaux.

Rapport sur le rendement — défis stratégiques

Notre plan stratégique énonce les plans et les priorités d'ensemble que le Bureau utilise pour gérer ses principaux risques globaux internes. Nous avons formulé ces risques internes comme des défis stratégiques que nous devons atteindre d'ici un ou deux ans. Nos cinq défis stratégiques sont les suivants :

1. faire rapport plus efficacement;
2. faire progresser nos cinq secteurs d'intérêt;
3. réinvestir dans nos pratiques de vérification;
4. améliorer notre milieu de travail;
5. devenir plus efficients.

Pièce 4 - Chaîne de résultats



Ces défis se rattachent à la manière dont nous planifions et exécutons nos travaux et dont nous en communiquons les résultats, de même qu'aux méthodes et outils que nous utilisons. Ils touchent aussi de nombreux aspects importants qui influent sur nos ressources humaines et notre milieu de travail. Une fois ces défis relevés, nos pratiques et comportements pourront mieux correspondre à notre vision et à nos valeurs. Ils nous procureront l'assise nécessaire pour aller de l'avant.

1. Faire rapport plus efficacement

Travaux réalisés pour le Parlement

Nous aidons et appuyons le Parlement dans ses travaux consistant à autoriser et à surveiller les dépenses et les activités gouvernementales. Nous effectuons des travaux sur les rapports financiers et les rapports sur le rendement, la reddition de comptes et la conformité aux autorisations directrices.

Nous nous efforçons de maintenir de bonnes relations avec les parlementaires. Nous voulons faire en sorte que ceux-ci soient au courant des questions traitées dans nos vérifications et que nos rapports leur soient utiles. À cette fin, nous communiquons notamment avec les comités permanents et les parlementaires qui portent un intérêt reconnu pour les questions soulevées dans nos rapports. Nous conseillons les comités au sujet des rapports qui traitent des questions qui relèvent de leur mandat. Nous comparaissons à un très grand nombre d'audiences de divers comités afin de mieux informer les parlementaires des résultats de nos vérifications.

Comme le montre la chaîne de résultats, la nature et la qualité de nos travaux contribuent à veiller à ce que, à court terme :

- les comités parlementaires tiennent des audiences ou des séances d'information sur les questions que nous signalons;
- les parlementaires aient davantage confiance dans l'information et les systèmes;
- le Parlement trouve nos travaux utiles;
- nos messages soient communiqués au Parlement.

Nous travaillons aussi pour veiller à ce que, à moyen terme, le Parlement :

- demande des comptes au gouvernement;
- prenne en considération l'obligation de rendre compte, l'optimisation des ressources; la conformité aux autorisations et les questions liées à l'environnement et au développement durable dans ses activités législatives et de surveillance;
- fasse ressortir nos messages dans le cadre de ses débats;
- appuie les recommandations du Bureau par l'intermédiaire de ses comités.

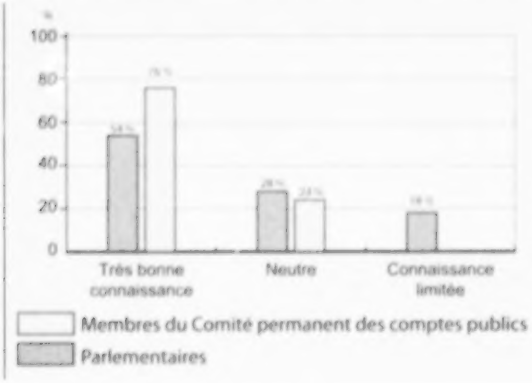
Les résultats de nos travaux pour le Parlement

Informer le Parlement

Résultat immédiat : Nos messages sont communiqués au Parlement.

Résultat obtenu : Soixante-seize pour cent des membres du Comité permanent des comptes publics et 54 p. 100 des parlementaires ont indiqué qu'ils étaient au courant des constatations et des recommandations du Bureau (voir la pièce 5).

Pièce 5 – Connaissance de nos constatations et recommandations



Retenir l'attention du Parlement

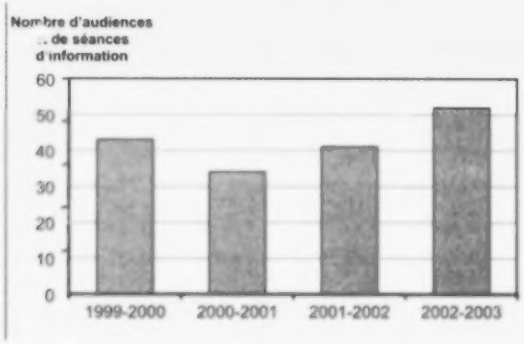
Résultat immédiat : Les comités parlementaires tiennent des audiences ou des séances d'information sur les questions que nous signalons.

Résultats obtenus : Nous avons participé à 52 audiences et séances d'information de comités parlementaires.

Les comités parlementaires ont étudié 41 p.100 de nos vérifications de l'optimisation des ressources de 2002-2003.

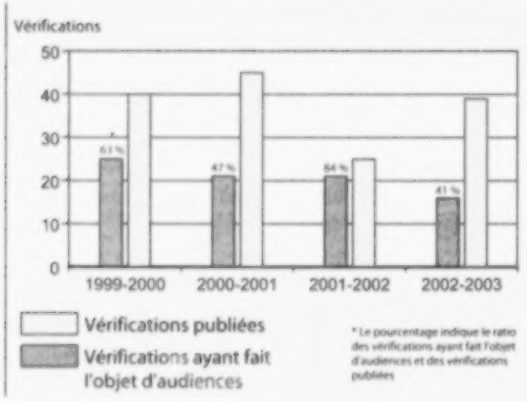
Les audiences des comités parlementaires indiquent que les parlementaires veulent être informés des questions signalées et y trouver des solutions. Le Bureau a participé à 52 audiences et séances d'information en 2002-2003 (un nombre record), comparativement à 41 en 2001-2002 (voir la pièce 6). La plupart de ces audiences et séances d'information ont été tenues par le Comité permanent des comptes publics, mais 19 audiences ou séances d'information ont été tenues par d'autres comités permanents de la Chambre des communes ou comités sénatoriaux qui s'intéressent aux questions traitées. Les audiences portaient généralement sur l'examen des vérifications de l'optimisation des ressources, mais nous avons aussi discuté de projets de loi ainsi que de notre *Rapport sur les plans et les priorités* et de notre *Rapport sur le rendement*. Nous avons aussi été convoqués pour discuter des comptes publics du Canada.

Pièce 6 – Le Bureau participe à un grand nombre d'audiences et de séances d'information



En ce qui a trait aux vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires, notre rendement de 41 p. 100 est plus faible, mais il traduit, en partie, l'effet de multiples audiences portant sur une seule vérification (voir la pièce 7). Par exemple, le Comité permanent des comptes publics a tenu cinq audiences au sujet du rapport au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux portant sur trois contrats attribués à Groupaction. Il y a eu également plusieurs audiences sur le Programme canadien de contrôle des armes à feu et sur l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Pour obtenir plus d'information sur ces indicateurs, veuillez vous reporter à la note 2 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 7 – Vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires



Les résultats de nos travaux pour le Parlement

Informer le Parlement

Résultat immédiat : Nos messages sont communiqués au Parlement.

Résultat obtenu : Soixante-seize pour cent des membres du Comité permanent des comptes publics et 54 p. 100 des parlementaires ont indiqué qu'ils étaient au courant des constatations et des recommandations du Bureau (voir la pièce 5).

Pièce 5 – Connaissance de nos constatations et recommandations

Retenir l'attention du Parlement

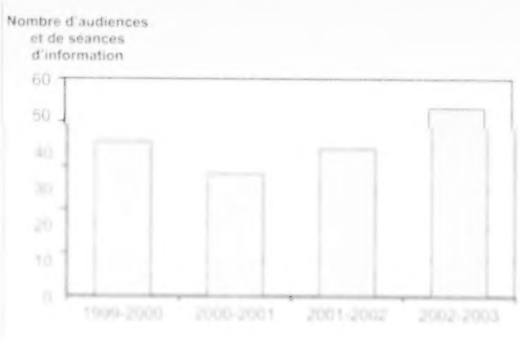
Résultat immédiat : Les comités parlementaires tiennent des audiences ou des séances d'information sur les questions que nous signalons.

Résultats obtenus : Nous avons participé à 52 audiences et séances d'information de comités parlementaires.

Les comités parlementaires ont étudié 41 p. 100 de nos vérifications de l'optimisation des ressources de 2002-2003.

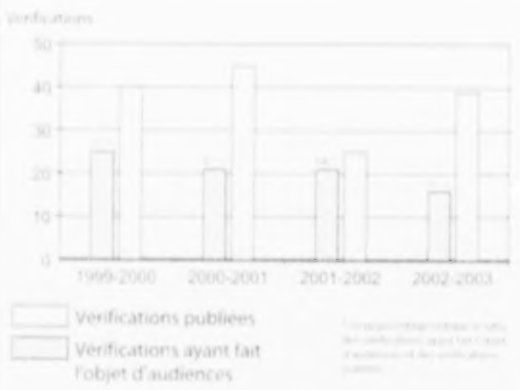
Les audiences des comités parlementaires indiquent que les parlementaires veulent être informés des questions signalées et y trouver des solutions. Le Bureau a participé à 52 audiences et séances d'information en 2002-2003 (un nombre record), comparativement à 41 en 2001-2002 (voir la pièce 6). La plupart de ces audiences et séances d'information ont été tenues par le Comité permanent des comptes publics, mais 19 audiences ou séances d'information ont été tenues par d'autres comités permanents de la Chambre des communes ou comités sénatoriaux qui s'intéressent aux questions traitées. Les audiences portaient généralement sur l'examen des vérifications de l'optimisation des ressources, mais nous avons aussi discuté de projets de loi ainsi que de notre *Rapport sur les plans et les priorités* et de notre *Rapport sur le rendement*. Nous avons aussi été convoqués pour discuter des comptes publics du Canada.

Pièce 6 – Le Bureau participe à un grand nombre d'audiences et de séances d'information



En ce qui a trait aux vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires, notre rendement de 41 p. 100 est plus faible, mais il traduit, en partie, l'effet de multiples audiences portant sur une seule vérification (voir la pièce 7). Par exemple, le Comité permanent des comptes publics a tenu cinq audiences au sujet du rapport au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux portant sur trois contrats attribués à Groupaction. Il y a eu également plusieurs audiences sur le Programme canadien de contrôle des armes à feu et sur l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Pour obtenir plus d'information sur ces indicateurs, veuillez vous reporter à la note 2 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 7 – Vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires



Utilité pour le Parlement

Résultat immédiat : Le Parlement trouve nos travaux utiles.

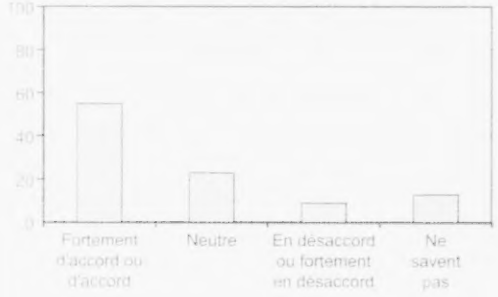
Résultats obtenus : Cinquante-cinq pour cent des parlementaires considèrent que les recommandations et les constatations du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein de comités particuliers.

Tous les membres du Comité permanent des comptes publics ont indiqué que le Bureau ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

Les trois quarts des membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont indiqué que l'information fournie par la commissaire ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

Près de la moitié des parlementaires qui ont participé au sondage ont convenu que les recommandations et les constatations du Bureau avaient eu des répercussions positives sur leur travail en général au sein de comités (voir la pièce 8). Cependant, quand les membres du Comité permanent des comptes publics, dont le rôle est d'étudier nos rapports, ont eu à répondre à la même question, 69 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient d'accord. Il est à noter que 67 p. 100 des parlementaires et 81 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics ont répondu que les présentations du Bureau avaient habituellement eu un effet positif sur leur travail au sein de comités. Enfin, il est aussi intéressant de noter que 94 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics et 74 p. 100 des parlementaires ont répondu que la comparution de la vérificatrice générale à des réunions de comités avait été utile.

Pièce 8 – La plupart des parlementaires conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités



Les sénateurs, les députés, et en particulier les membres du Comité permanent des comptes publics nous ont dit vouloir un suivi plus approfondi des progrès réalisés par les ministères dans la mise en œuvre de nos recommandations sur les questions clés.

Utilité pour le Parlement

Résultat immédiat : Le Parlement trouve nos travaux utiles.

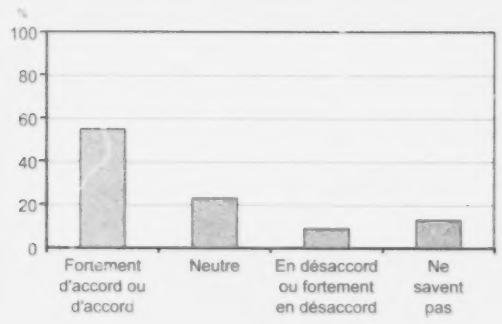
Résultats obtenus : Cinquante-cinq pour cent des parlementaires considèrent que les recommandations et les constatations du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein de comités particuliers.

Tous les membres du Comité permanent des comptes publics ont indiqué que le Bureau ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

Les trois quarts des membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont indiqué que l'information fournie par la commissaire ajoutait de la valeur à leurs décisions en tant que membres de ce comité.

Près de la moitié des parlementaires qui ont participé au sondage ont convenu que les recommandations et les constatations du Bureau avaient eu des répercussions positives sur leur travail en général au sein de comités (voir la pièce 8). Cependant, quand les membres du Comité permanent des comptes publics, dont le rôle est d'étudier nos rapports, ont eu à répondre à la même question, 69 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient d'accord. Il est à noter que 67 p. 100 des parlementaires et 81 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics ont répondu que les présentations du Bureau avaient habituellement eu un effet positif sur leur travail au sein de comités. Enfin, il est aussi intéressant de noter que 94 p. 100 des membres du Comité permanent des comptes publics et 74 p. 100 des parlementaires ont répondu que la comparution de la vérificatrice générale à des réunions de comités avait été utile.

Pièce 8 – La plupart des parlementaires conviennent que les travaux du Bureau ont eu des répercussions positives sur leur travail au sein des comités



Les sénateurs, les députés, et en particulier les membres du Comité permanent des comptes publics nous ont dit vouloir un suivi plus approfondi des progrès réalisés par les ministères dans la mise en œuvre de nos recommandations sur les questions clés.

Auparavant, nous faisions automatiquement rapport sur toutes les recommandations antérieures deux ans après la vérification initiale, mais nous nous concentrons maintenant sur les questions les plus importantes — les questions systémiques, actuelles, encore pertinentes, qui présentent un risque élevé et qui, à notre avis, intéressent les parlementaires. Le rapport *Le Point* déposé à l'automne 2002 constituait la première étape de cette nouvelle approche. Notre deuxième rapport *Le Point* a été déposé en mai 2003.

Les travaux du Bureau ont un effet direct sur les questions étudiées par le Comité permanent des comptes publics. Les résultats de notre sondage auprès des parlementaires ont montré un niveau d'appui élevé pour nos travaux. Les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont également convenu que les travaux de Bureau ajoutaient de la valeur à leurs décisions.

Notre sondage a révélé d'autres résultats positifs. Deux parlementaires sur trois ont indiqué qu'ils avaient utilisé nos rapports comme documents de référence pour la rédaction des discours, des communiqués et des lettres aux ministres ou à leurs mandants. Ils s'en sont également servis pour se préparer aux débats à la Chambre des communes, à la période de questions et pour répondre aux questions de leurs mandants.

Les membres du Comité permanent de l'environnement et du développement durable ont aussi indiqué clairement que le travail de la commissaire à l'environnement et au développement durable était pertinent à leurs yeux.

Le chapitre 4 du Rapport de 2002 de la commissaire à l'environnement et au développement durable, intitulé « Les espèces envahissantes », constitue un exemple de l'effet positif qu'a la commissaire sur les travaux des parlementaires au sein de comités.

Dans son rapport de 2002, la commissaire à l'environnement et au développement durable a critiqué les mesures prises par le gouvernement fédéral pour lutter contre les espèces envahissantes qui menacent les écosystèmes du Canada, comme la moule zébrée et la salicaire pourpre. À la suggestion de la commissaire et de la Commission mixte internationale, qui avait produit un rapport similaire, le Comité permanent des pêches et des océans a tenu une série d'audiences sur les espèces aquatiques envahissantes. La commissaire a travaillé en étroite collaboration avec les membres du Comité et son personnel afin de les informer sur ces questions. Les propos tenus par la commissaire devant le Comité ont été cités à maintes reprises par les membres au cours d'audiences subséquentes et dans des déclarations à la Chambre des communes. À l'issue de ces audiences, le Comité a présenté son rapport, *Les espèces aquatiques envahissantes : des invités surprise*, qui contient une série de recommandations appuyant celles que fait la commissaire dans son rapport.

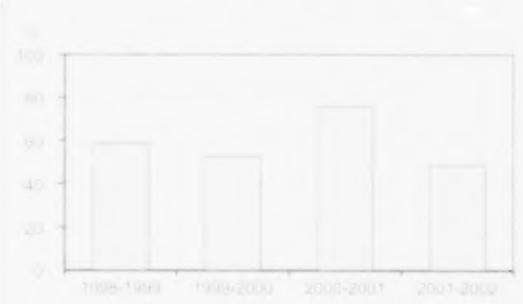
Appui donné par le Parlement à nos recommandations

Résultat intermédiaire : Le Parlement appuie les recommandations du Bureau par l'intermédiaire de ses comités.

Résultat obtenu : Dans ses rapports à la Chambre, le Comité permanent des comptes publics a explicitement appuyé 49 p. 100 des recommandations de nos vérifications de l'optimisation des ressources qu'il a examinées en 2001-2002.

L'appui donné à nos recommandations par le Comité permanent des comptes publics est un autre indicateur de la qualité de nos travaux (voir la pièce 9). Afin de déterminer le niveau d'appui donné à nos vérifications de l'optimisation des ressources, nous calculons le pourcentage des recommandations de vérification examinées par le Comité permanent des comptes publics et approuvées dans ses rapports à la Chambre des communes. En 2001-2002, notre rendement était de 49 p. 100. Étant donné que le Comité n'a pas encore publié tous ses rapports des audiences de 2002-2003, les résultats pour cet exercice sont partiels et n'ont pas été inclus à la pièce 9. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 3 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 9 – Recommandations appuyées par le Comité permanent des comptes publics



Le Comité demande aussi aux ministères de lui soumettre des plans d'action et des rapports d'étape sur la mise en œuvre des recommandations formulées dans nos vérifications de l'optimisation des ressources. Nous croyons qu'il s'agit aussi d'un bon indicateur de l'appui qui nous est donné.

Incidence sur les activités législatives et de surveillance

Résultat intermédiaire : Le Parlement prend en considération l'obligation de rendre compte, l'optimisation des ressources, la conformité aux autorisations et les incidences sur l'environnement et le développement durable dans ses activités législatives et de surveillance.

Résultat obtenu : Nous fournissons des rapports et des avis qui contribuent aux activités législatives et de surveillance.

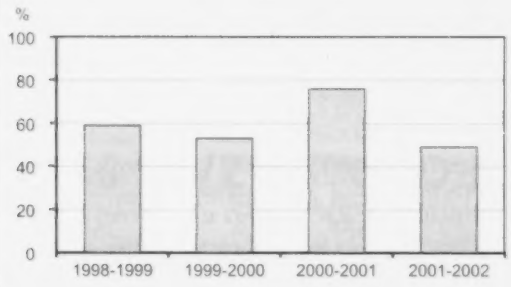
Appui donné par le Parlement à nos recommandations

Résultat intermédiaire : Le Parlement appuie les recommandations du Bureau par l'intermédiaire de ses comités.

Résultat obtenu : Dans ses rapports à la Chambre, le Comité permanent des comptes publics a explicitement appuyé 49 p. 100 des recommandations de nos vérifications de l'optimisation des ressources qu'il a examinées en 2001-2002.

L'appui donné à nos recommandations par le Comité permanent des comptes publics est un autre indicateur de la qualité de nos travaux (voir la pièce 9). Afin de déterminer le niveau d'appui donné à nos vérifications de l'optimisation des ressources, nous calculons le pourcentage des recommandations de vérification examinées par le Comité permanent des comptes publics et approuvées dans ses rapports à la Chambre des communes. En 2001-2002, notre rendement était de 49 p. 100. Étant donné que le Comité n'a pas encore publié tous ses rapports des audiences de 2002-2003, les résultats pour cet exercice sont partiels et n'ont pas été inclus à la pièce 9. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 3 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 82.

Pièce 9 – Recommandations appuyées par le Comité permanent des comptes publics



Le Comité demande aussi aux ministères de lui soumettre des plans d'action et des rapports d'étape sur la mise en œuvre des recommandations formulées dans nos vérifications de l'optimisation des ressources. Nous croyons qu'il s'agit aussi d'un bon indicateur de l'appui qui nous est donné.

Incidence sur les activités législatives et de surveillance

Résultat intermédiaire : Le Parlement prend en considération l'obligation de rendre compte, l'optimisation des ressources, la conformité aux autorisations et les incidences sur l'environnement et le développement durable dans ses activités législatives et de surveillance.

Résultat obtenu : Nous fournissons des rapports et des avis qui contribuent aux activités législatives et de surveillance.

Les exemples suivants illustrent la contribution de nos travaux aux activités législatives et de surveillance du Parlement.

« L'intégrité du numéro d'assurance sociale », chapitre 1 du Rapport *Le Point* de 2002 de la vérificatrice générale

Nous avons effectué un suivi de la gestion du numéro d'assurance sociale (NAS) afin de déterminer si le gouvernement préservait et renforçait l'intégrité du programme. Nous avons fait le suivi des préoccupations que nous avions soulevées dans notre rapport de 1998 et constaté que malgré un certain progrès réalisé, il restait de nombreux problèmes à régler. Par exemple, nous avons de nouveau recensé de graves lacunes au niveau du contrôle et de l'attribution des NAS. Le Bureau a comparu trois fois devant des comités permanents pour discuter de ces constatations. Dans leurs rapports respectifs, ces comités ont fait des recommandations à Développement des ressources humaines Canada en vue de combler plusieurs des lacunes que nous avions relevées pendant la vérification.

« Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement », chapitre 1 du Rapport d'avril 2002 de la vérificatrice générale

Nous avons fait part de nos inquiétudes au sujet de la reddition de comptes et de la gouvernance des fondations à différentes occasions, y compris dans nos observations sur les états financiers de 2001-2002 du gouvernement du Canada. À notre avis, en raison de la structure organisationnelle de ces fondations, les milliards de dollars qui leur ont été transférés sont soustraits au contrôle du Parlement. Le Comité sénatorial des finances nationales a tenu une audience sur le financement des fondations qui a conduit à un débat éclairé sur leur gouvernance et leur obligation redditionnelle. Lors d'une deuxième audience du Comité permanent des comptes publics, nous avons demandé que des mesures correctives soient prises pour rectifier la situation des fondations actuelles et pour faire en sorte que la structure des nouvelles fondations soit différente. Dans son rapport, le Comité a appuyé le point de vue du Bureau.

« Le système de justice pénale : des défis importants à relever », chapitre 4 du Rapport d'avril 2002 de la vérificatrice générale

La Chambre des communes a confié au Comité spécial sur la consommation non médicale de drogues ou médicaments le mandat d'étudier les facteurs liés à la consommation non médicale de drogues ou de médicaments au Canada, ainsi que les problèmes que comporte cette consommation. Dans ce contexte, nous avons comparu devant le Comité pour discuter de notre vérification. Nous avons souligné le fait que le coût économique annuel des drogues illicites est évalué à cinq milliards de dollars, ce qui comprend le coût des soins de santé, de la perte de productivité, des infractions contre les biens et de l'application de la loi. Si le Canada veut réduire les répercussions des drogues illicites, il doit combler les lacunes observées dans les domaines du leadership et de la coordination, de l'information et de l'information globale communiquée au public. Dans son rapport final, *Politique pour le nouveau millénaire : redéfinir ensemble la stratégie antidrogue*, le Comité a fait des recommandations pour combler les lacunes cernées au cours de la

vérification. Le rapport renvoyait aux statistiques de notre vérification et reproduisait l'une de nos pièces.

Étude du processus budgétaire

Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires a été créé en mai 2002 en réponse aux inquiétudes exprimées par les députés qui voulaient que la Chambre des communes améliore sa surveillance des ministères et son examen annuel du *Budget des dépenses*. Quelques mois après sa création, le Comité a commencé à revoir le processus budgétaire. À l'automne 2002, on nous a demandé de comparaître afin de faire des observations sur le processus redditionnel global que sous-tend le *Budget des dépenses*.

Le rapport de la vérificatrice générale de décembre sur le Programme canadien des armes à feu (chapitre 10) faisait état de graves préoccupations au sujet de l'information fournie au Parlement sur les coûts du Programme. Le Comité permanent des comptes publics a tenu quatre audiences pour discuter de cette situation. Pendant ces audiences, on a fait remarquer que les députés avaient approuvé les fonds versés à ce programme au cours du processus budgétaire annuel et que leur rôle consiste à étudier le *Budget des dépenses* et à faire un examen critique des montants qu'il contient.

Pour faire des suggestions aux comités relativement à leur étude du *Budget des dépenses*, le Bureau a publié « L'examen des documents du *Budget des dépenses* par les comités parlementaires » en mars 2003. Nous avons été invités à comparaître à quatre audiences, devant le Comité des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires et l'un de ses sous-comités. Nous avons aussi comparu devant le Comité de l'agriculture afin de discuter des diverses approches que peuvent retenir les comités pour faire l'étude des documents du *Budget des dépenses*.

Audiences sur les projets de lois

Nous collaborons à l'occasion avec les comités et discutons des travaux du Bureau qui peuvent être pertinents pour l'étude des projets de lois et de règlements. Par exemple, le Comité législatif sur le projet de loi C-17 (*Loi sur la sécurité publique*) s'est intéressé à l'information que nous avions présentée sur la gestion et la coordination des systèmes de sécurité informatique. Ses membres ont parlé de notre témoignage au cours d'audiences subséquentes. De même, nous avons comparu devant le Comité permanent des affaires autochtones afin d'aider le Comité chargé d'étudier la *Loi sur la gouvernance des Premières nations* et de donner de l'information fondée sur nos vérifications et études récentes. Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires a demandé le point de vue de la vérificatrice générale sur la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* étant donné que, selon le Bureau, une mise à jour du cadre législatif, qui a plus de 35 ans, s'impose.

Les résultats obtenus lors des vérifications des organisations fédérales

Comme le montre notre chaîne de résultats, nous sommes conscients de l'importance de produire des rapports de vérification qui contiennent de l'information de grande qualité et qui ajoutent de la valeur. Afin de déterminer notre rendement, nous devons vérifier si, à court terme :

- la direction, les comités de vérification et les conseils d'administration comprennent nos rapports de vérification et font un suivi des questions que nous signalons;
- les organisations fédérales trouvent nos travaux utiles;
- les organisations que nous vérifions acceptent nos constatations et nos recommandations.

Nous devons également vérifier si, à moyen terme, les organisations que nous vérifions :

- mettent en œuvre nos recommandations et adoptent les pratiques exemplaires;
- intègrent les considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions;
- se conforment aux autorisations et aux normes de communication de l'information financière.

Retenir l'attention des organisations que nous vérifions

Résultat immédiat : La direction, les comités de vérification et les conseils d'administration comprennent nos rapports de vérification et font le suivi des questions que nous signalons.

Résultat obtenu : Quatre-vingt-cinq pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État ont indiqué que l'information que nous fournissons aide la direction et le comité de vérification à s'acquitter de leurs responsabilités de gouvernance (sondage de 2001*).

*Notre sondage englobait aussi les agences fédérales dont nous effectuons la vérification comptable annuelle (Agence canadienne d'inspection des aliments, Agence des douanes et du revenu du Canada et Agence Parcs Canada), et les organisations internationales que nous avons vérifiées (l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'UNESCO).

Dans notre sondage de 2001 auprès de la haute direction des sociétés d'État dont nous avons fait la vérification comptable, nous avons cherché à connaître le niveau d'intérêt des parties intéressées en demandant à la haute direction si elle convenait que l'information fournie l'aidait à s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance. Cette information comprend des rapports, des exposés, des faits nouveaux en matière de pratiques professionnelles et des bonnes pratiques. Quatre-vingt-cinq pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification visés par notre sondage trouvaient l'information utile (59 p. 100 étaient d'accord et 26 p. 100 étaient fortement d'accord). Les autres répondants étaient soit neutres (14 p. 100), soit en désaccord (1 p. 100). Un sondage précédent mené en 1999 avait donné des résultats semblables. Pour obtenir plus d'information sur notre méthode de sondage de 2001, veuillez vous reporter à la note 4 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

Niveau d'acceptation de nos recommandations

Résultat immédiat: Les organisations que nous vérifions acceptent nos constatations et nos recommandations.

Résultat obtenu: Soixante-quatre pour cent des directeurs financiers des sociétés d'État avaient l'intention d'apporter, au cours de l'année, la majorité des améliorations que nous avions cernées (sondage de 2001).

Les réponses des ministères à nos vérifications de l'optimisation des ressources et à nos examens spéciaux illustrent cet appui — en effet, la très grande majorité ont approuvé nos recommandations. Pour les vérifications comptables, notre sondage de 2001 indique que les deux tiers des directeurs financiers avaient l'intention de mettre en œuvre la majorité des améliorations que nous avions cernées.

Utilité pour les organisations que nous vérifions

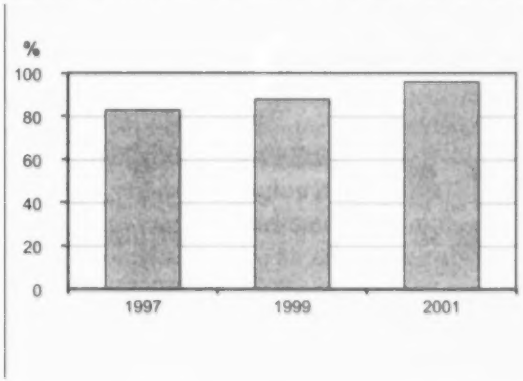
Résultat immédiat : Les organisations fédérales trouvent nos travaux utiles.

Résultats obtenus : Quatre-vingt-seize pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État se sont dit satisfaits des constatations et des conclusions de nos vérifications (sondage de 2001).

Plus de 80 p.100 des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction pensaient que nos examens spéciaux des sociétés d'État étaient valables et qu'ils ajoutaient de la valeur à leur organisation (sondage de 2002).

Dans le sondage que nous avons mené en 2001 auprès des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État, 96 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient satisfaits de nos constatations et de nos conclusions (voir la pièce 10). Le Bureau a aussi obtenu une cote élevée au cours des années précédentes (83 p. 100 en 1997 et 88 p. 100 en 1999). Ces résultats montrent clairement la progression du niveau de satisfaction.

Pièce 10 – Les sociétés d'État sont satisfaites de nos constatations et de nos conclusions



Le sondage des sociétés d'État qui ont été soumises à un examen spécial par le Bureau au cours des cinq dernières années montre que plus de 80 p. 100 des chefs de la direction et des présidents des conseils d'administration étaient d'accord ou fortement d'accord pour dire que nos vérifications et l'information qu'elles fournissent ajoutaient de la valeur à leur organisation. Pour obtenir plus d'information sur notre enquête auprès des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction des sociétés d'État, voir la note 5 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

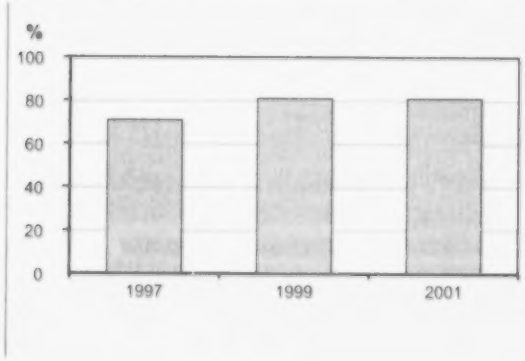
Conformité aux normes de présentation des rapports financiers

Résultat intermédiaire : Les organisations se conforment aux normes de présentation des rapports financiers.

Résultat obtenu : Quatre-vingt-un pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification ont indiqué que les vérifications comptables annuelles les aidaient à améliorer les rapports financiers de leur organisation (sondage de 2001).

En 2001, une proportion importante de directeurs financiers et de présidents des comités de vérification des sociétés d'État convenaient que nos vérifications comptables amélioraient la qualité de leurs rapports financiers (voir la pièce 11). Ces améliorations ont été apportées par l'entremise des états financiers, y compris la discussion avec la direction ainsi que l'analyse incluse dans le rapport annuel.

Pièce 11 – Les organisations conviennent que nos vérifications comptables annuelles améliorent la qualité de leurs rapports financiers



Intégration des considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions intègrent les considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont déclaré avoir respecté 42 p.100 des engagements pris dans leur stratégie de développement durable (chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002).

Niveau d'acceptation de nos recommandations

Résultat immédiat: Les organisations que nous vérifions acceptent nos constatations et nos recommandations.

Résultat obtenu: Soixante-quatre pour cent des directeurs financiers des sociétés d'État avaient l'intention d'apporter, au cours de l'année, la majorité des améliorations que nous avions cernées (sondage de 2001).

Les réponses des ministères à nos vérifications de l'optimisation des ressources et à nos examens spéciaux illustrent cet appui — en effet, la très grande majorité ont approuvé nos recommandations. Pour les vérifications comptables, notre sondage de 2001 indique que les deux tiers des directeurs financiers avaient l'intention de mettre en œuvre la majorité des améliorations que nous avions cernées.

Utilité pour les organisations que nous vérifions

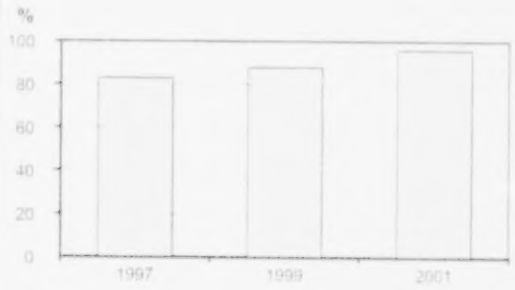
Résultat immédiat : Les organisations fédérales trouvent nos travaux utiles.

Résultats obtenus : Quatre-vingt-seize pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État se sont dit satisfaits des constatations et des conclusions de nos vérifications (sondage de 2001).

Plus de 80 p.100 des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction pensaient que nos examens spéciaux des sociétés d'État étaient valables et qu'ils ajoutaient de la valeur à leur organisation (sondage de 2002).

Dans le sondage que nous avons mené en 2001 auprès des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification des sociétés d'État, 96 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient satisfaits de nos constatations et de nos conclusions (voir la pièce 10). Le Bureau a aussi obtenu une cote élevée au cours des années précédentes (83 p. 100 en 1997 et 88 p. 100 en 1999). Ces résultats montrent clairement la progression du niveau de satisfaction.

Pièce 10 – Les sociétés d'État sont satisfaites de nos constatations et de nos conclusions



Le sondage des sociétés d'État qui ont été soumises à un examen spécial par le Bureau au cours des cinq dernières années montre que plus de 80 p. 100 des chefs de la direction et des présidents des conseils d'administration étaient d'accord ou fortement d'accord pour dire que nos vérifications et l'information qu'elles fournissent ajoutaient de la valeur à leur organisation. Pour obtenir plus d'information sur notre enquête auprès des présidents des conseils d'administration et des chefs de la direction des sociétés d'État, voir la note 5 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

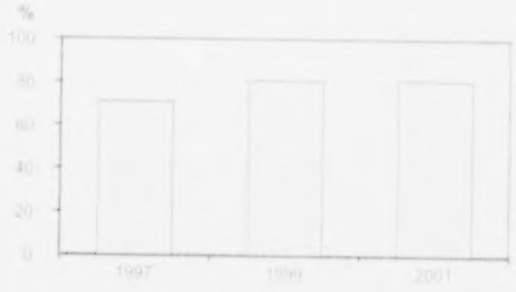
Conformité aux normes de présentation des rapports financiers

Résultat intermédiaire : Les organisations se conforment aux normes de présentation des rapports financiers.

Résultat obtenu : Quatre-vingt-un pour cent des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification ont indiqué que les vérifications comptables annuelles les aidaient à améliorer les rapports financiers de leur organisation (sondage de 2001).

En 2001, une proportion importante de directeurs financiers et de présidents des comités de vérification des sociétés d'État convenaient que nos vérifications comptables amélioraient la qualité de leurs rapports financiers (voir la pièce 11). Ces améliorations ont été apportées par l'entremise des états financiers, y compris la discussion avec la direction ainsi que l'analyse incluse dans le rapport annuel.

Pièce 11 – Les organisations conviennent que nos vérifications comptables annuelles améliorent la qualité de leurs rapports financiers



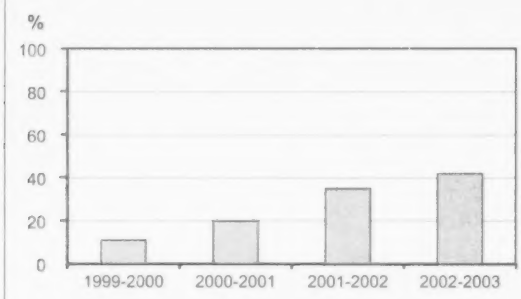
Intégration des considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions intègrent les considérations environnementales et de développement durable à la prise de décisions.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont déclaré avoir respecté 42 p. 100 des engagements pris dans leur stratégie de développement durable (chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002).

Dans le chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002, nous avons indiqué que les ministères avaient déclaré avoir respecté 42 p. 100 de leurs engagements pris dans leur première stratégie de développement durable (voir la pièce 12). Même si nous constatons un certain progrès, la qualité de l'information communiquée dans les rapports sur le rendement nous porte à douter de la fiabilité de ce pourcentage.

Pièce 12 – Engagements énoncés dans les stratégies de développement durable qui, selon les ministères, ont été respectés



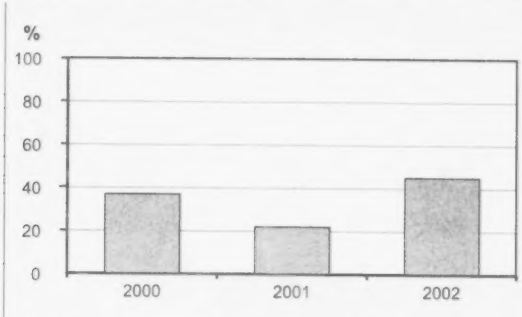
Niveau d'acceptation de nos recommandations

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions mettent en œuvre nos recommandations et adoptent les pratiques exemplaires.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont pleinement mis en œuvre 45 p. 100 de nos recommandations.

Pour déterminer si nous contribuons à améliorer la reddition de comptes ainsi que les activités et les services du gouvernement, nous calculons le pourcentage des recommandations émises il y a quatre ans et qui ont été mises en œuvre (voir la pièce 13). À la fin de 2002, 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 l'avaient été. Ce résultat constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. Les ministères et organismes gouvernementaux sont en définitive responsables des mesures correctives à prendre et de l'amélioration des pratiques de gestion. Nous les invitons à améliorer leurs activités en appliquant nos recommandations, et nous surveillons leurs progrès.

Pièce 13 – Recommandations dont la mise en œuvre est terminée*



*selon un taux de mise en œuvre après quatre ans

En 2002, nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mieux cibler la mesure dans laquelle les ministères ont entièrement mis en œuvre nos recommandations après une période de temps raisonnable. Au cours des prochaines années, nous établirons une base de référence qui nous permettra de fixer une cible. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 6 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

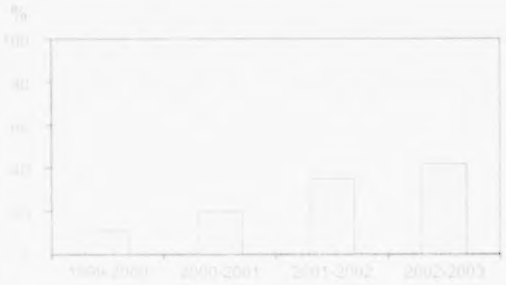
Le rapport de vérification spécial de mai 2002, portant sur Groupaction, illustre la rapidité avec laquelle nos recommandations sont mises en œuvre à la suite d'un rapport spécial.

En mars 2002, à la demande du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, la vérificatrice générale a accepté de vérifier le traitement par le gouvernement de trois contrats d'une valeur totale de 1,6 million de dollars octroyés à une agence de communication, Groupaction Marketing Inc. Le rapport de vérification, déposé à la Chambre des communes le 9 mai 2002, a révélé de nombreux cas d'inobservation des lois, des règlements et des politiques du gouvernement qui s'appliquent aux opérations financières. Comme les dossiers contenaient peu de documents, la vérificatrice générale a conclu qu'elle ne pouvait donner une assurance selon laquelle le gouvernement du Canada avait optimisé les ressources affectées aux divers contrats vérifiés. Compte tenu de la gravité des constatations, elle a saisi la Gendarmerie royale du Canada (GRC) de cette affaire et a commencé une vérification de portée gouvernementale dans trois secteurs — commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique. Le rapport de cette vérification sera déposé à la fin de 2003.

En réponse au rapport de la vérificatrice générale, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a entrepris l'examen de plus d'une centaine de dossiers de commandites à haute valeur monétaire. Cet examen a confirmé les constatations de la vérificatrice générale, et plusieurs autres cas ont été soumis à la GRC pour enquête. Au cours des semaines qui ont suivi la parution du rapport de la vérificatrice générale, le secrétaire du Conseil du Trésor a demandé à chaque ministère et organisme d'évaluer les contrôles et les procédés de passation de marchés servant à gérer les contrats dans ces trois secteurs. Il leur a aussi demandé de passer en revue tous les contrats en vigueur pour

Dans le chapitre 5 du Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable de 2002, nous avons indiqué que les ministères avaient déclaré avoir respecté 42 p. 100 de leurs engagements pris dans leur première stratégie de développement durable (voir la pièce 12). Même si nous constatons un certain progrès, la qualité de l'information communiquée dans les rapports sur le rendement nous porte à douter de la fiabilité de ce pourcentage.

Pièce 12 – Engagements énoncés dans les stratégies de développement durable qui, selon les ministères, ont été respectés



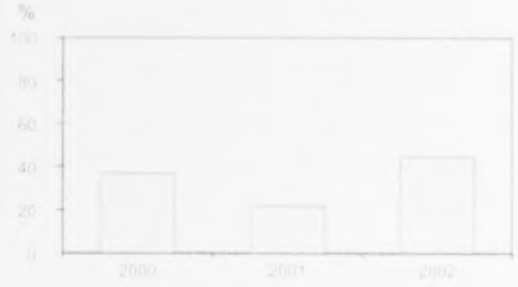
Niveau d'acceptation de nos recommandations

Résultat intermédiaire : Les organisations que nous vérifions mettent en œuvre nos recommandations et adoptent les pratiques exemplaires.

Résultat obtenu : Les ministères et les organismes ont pleinement mis en œuvre 45 p. 100 de nos recommandations.

Pour déterminer si nous contribuons à améliorer la reddition de comptes ainsi que les activités et les services du gouvernement, nous calculons le pourcentage des recommandations émises il y a quatre ans et qui ont été mises en œuvre (voir la pièce 13). À la fin de 2002, 45 p. 100 de nos recommandations de 1998 l'avaient été. Ce résultat constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. Les ministères et organismes gouvernementaux sont en définitive responsables des mesures correctives à prendre et de l'amélioration des pratiques de gestion. Nous les invitons à améliorer leurs activités en appliquant nos recommandations, et nous surveillons leurs progrès.

Pièce 13 – Recommandations dont la mise en œuvre est terminée*



*selon un taux de mise en œuvre après quatre ans

En 2002, nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mieux cibler la mesure dans laquelle les ministères ont entièrement mis en œuvre nos recommandations après une période de temps raisonnable. Au cours des prochaines années, nous établirons une base de référence qui nous permettra de fixer une cible. Pour obtenir plus d'information sur cet indicateur, veuillez vous reporter à la note 6 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 83.

Le rapport de vérification spécial de mai 2002, portant sur Groupaction, illustre la rapidité avec laquelle nos recommandations sont mises en œuvre à la suite d'un rapport spécial.

En mars 2002, à la demande du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, la vérificatrice générale a accepté de vérifier le traitement par le gouvernement de trois contrats d'une valeur totale de 1,6 million de dollars octroyés à une agence de communication, Groupaction Marketing Inc. Le rapport de vérification, déposé à la Chambre des communes le 9 mai 2002, a révélé de nombreux cas d'inobservation des lois, des règlements et des politiques du gouvernement qui s'appliquent aux opérations financières. Comme les dossiers contenaient peu de documents, la vérificatrice générale a conclu qu'elle ne pouvait donner une assurance selon laquelle le gouvernement du Canada avait optimisé les ressources affectées aux divers contrats vérifiés. Compte tenu de la gravité des constatations, elle a saisi la Gendarmerie royale du Canada (GRC) de cette affaire et a commencé une vérification de portée gouvernementale dans trois secteurs — commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique. Le rapport de cette vérification sera déposé à la fin de 2003.

En réponse au rapport de la vérificatrice générale, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a entrepris l'examen de plus d'une centaine de dossiers de commandites à haute valeur monétaire. Cet examen a confirmé les constatations de la vérificatrice générale, et plusieurs autres cas ont été soumis à la GRC pour enquête. Au cours des semaines qui ont suivi la parution du rapport de la vérificatrice générale, le secrétaire du Conseil du Trésor a demandé à chaque ministère et organisme d'évaluer les contrôles et les procédés de passation de marchés servant à gérer les contrats dans ces trois secteurs. Il leur a aussi demandé de passer en revue tous les contrats en vigueur pour

vérifier leur conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux politiques et règlements du gouvernement. Le gouvernement a depuis remanié complètement le programme de commandites. Il a éliminé le recours aux intermédiaires et verse des contributions au lieu d'attribuer des contrats pour l'exécution des programmes. Il a apporté des changements importants aux pratiques de publicité dans le but d'accroître la concurrence, la transparence, la reddition de comptes et l'optimisation des ressources. Parmi les nouvelles mesures mises en place, mentionnons l'utilisation de nouveaux outils de sélection des agences de publicité, un nouveau mode de rémunération de ces agences et diverses mesures visant à renforcer l'expertise des fonctionnaires du gouvernement en matière de passation de marchés et de publicité. Le gouvernement a aussi annoncé qu'il prévoit améliorer le processus de passation de marchés pour les activités de recherche sur l'opinion publique.

Communiquer notre message aux médias et au public

Notre analyse de la couverture médiatique indique que nos messages sont très bien compris et qu'ils sont communiqués fidèlement, à quelques exceptions près. Nous sommes aussi heureux de constater que les médias utilisent nos constatations de vérification et qu'ils les considèrent comme une source crédible et fiable d'information. Nos travaux contribuent donc à mieux informer les citoyens et à enrichir les débats publics sur l'efficacité et l'obligation redditionnelle du gouvernement.

La couverture médiatique tend aussi à susciter l'intérêt des Canadiens pour nos travaux et entraîne la présentation de demandes de renseignements et de messages d'appui. En 2002-2003, le Bureau a reçu 1 432 demandes de renseignements du public. Nous continuons de recevoir des messages de félicitations et des appels téléphoniques qui font état du degré de satisfaction à l'égard des travaux de la vérificatrice générale et du Bureau.

Bon nombre des demandes de renseignements ont trait aux problèmes que certains individus éprouvent lorsqu'ils communiquent avec les ministères et organismes gouvernementaux. Le fait qu'ils communiquent leurs préoccupations au Bureau, même si celui-ci ne peut les aider, témoigne de la visibilité de la vérificatrice générale et de la confiance qu'elle inspire au public.

2. Faire progresser les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale

En 2002, la vérificatrice générale a cerné cinq secteurs d'intérêt auxquels elle voudrait donner de l'importance pendant son mandat (voir la pièce 14).Ces secteurs d'intérêt font aussi partie intégrante de notre plan stratégique. Ils serviront à planifier les vérifications et à préparer les rapports des résultats de nos travaux de vérification.

Nos cinq secteurs d'intérêt comprennent la reddition de comptes au Parlement, une fonction publique efficace, le bien-être des Canadiens — y compris leur santé, leur sécurité et l'environnement — les questions autochtones, de même que l'héritage et le patrimoine que nous léguons à nos enfants. Les deux premiers secteurs intéressent les

vérificateurs généraux depuis longtemps. Les trois derniers portent sur les personnes et ont de l'importance pour les Canadiens. À l'avenir, le Bureau fera rapport en fonction de ces secteurs d'intérêt afin que le Parlement et les Canadiens connaissent les résultats de nos vérifications dans chacun d'eux.

Pièce 14 – Les secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale

1. Reddition de comptes au Parlement

Aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement en place à l'égard de l'utilisation des fonds et des biens publics ainsi que du respect des autorisations directrices, en lui fournissant une assurance et des renseignements objectifs et indépendants.

2. Une fonction publique efficace

Évaluer comment les principales ressources du gouvernement — ressources humaines, technologies et ressources financières — travaillent ensemble de façon efficace afin d'obtenir les résultats escomptés pour les Canadiens et d'optimiser l'utilisation des fonds publics.

3. Bien-être des Canadiens

Contribuer au bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur les programmes gouvernementaux qui ont une incidence sur la qualité de vie. Accroître le bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur la promotion de la sécurité pour tous les citoyens.

4. Questions autochtones

Contribuer au bien-être des Autochtones en axant nos travaux sur les conditions sociales, économiques et environnementales auxquelles ils font face.

5. Héritage et patrimoine

S'assurer que le capital financier, humain, social, culturel et naturel dont nous avons hérité et qui nous définit en tant que Canadiens est protégé et préservé pour les générations futures.

En 2002-2003, nous avons communiqué les résultats de vérifications touchant les cinq secteurs d'intérêt. Ainsi, en ce qui concerne la reddition de comptes au Parlement, nous avons examiné les initiatives de modernisation de la reddition de comptes dans le secteur public et aussi les répercussions des mécanismes qui ont pour effet de soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement. Une fonction publique efficace représentait un autre aspect important des travaux de vérification qui ont porté, entre autres, sur la sécurité des technologies de l'information, la fonction de contrôleur moderne et l'acquisition de locaux à bureau. Nous nous sommes penchés sur le bien-être des Canadiens en réalisant des vérifications sur des sujets particuliers comme le soutien fédéral à la prestation des soins de santé, les espèces envahissantes et l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Nous avons vérifié les rapports des Premières nations aux organisations fédérales. Nous avons examiné les questions liées à l'héritage et au patrimoine par le truchement des vérifications des sites contaminés fédéraux et des mines abandonnées dans le Nord.

Cette année nous faisons rapport des mesures prises par les ministères et le Parlement pour améliorer la reddition de comptes au Parlement. C'est le premier de nos secteurs d'intérêt.

Résultats intermédiaires : Le gouvernement améliore le contenu et la diffusion de l'information au Parlement.

Le gouvernement établit et met en œuvre des cadres redditionnels et de gouvernance appropriés.

vérificateurs généraux depuis longtemps. Les trois derniers portent sur les personnes et ont de l'importance pour les Canadiens. À l'avenir, le Bureau fera rapport en fonction de ces secteurs d'intérêt afin que le Parlement et les Canadiens connaissent les résultats de nos vérifications dans chacun d'eux.

Pièce 14 – Les secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale

1. **Reddition de comptes au Parlement**

Aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement en place à l'égard de l'utilisation des fonds et des biens publics ainsi que du respect des autorisations directrices, en lui fournissant une assurance et des renseignements objectifs et indépendants.

2. **Une fonction publique efficace**

Évaluer comment les principales ressources du gouvernement — ressources humaines, technologies et ressources financières — travaillent ensemble de façon efficace afin d'obtenir les résultats escomptés pour les Canadiens et d'optimiser l'utilisation des fonds publics.

3. **Bien-être des Canadiens**

Contribuer au bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur les programmes gouvernementaux qui ont une incidence sur la qualité de vie. Accroître le bien-être des Canadiens en axant nos travaux sur la promotion de la sécurité pour tous les citoyens.

4. **Questions autochtones**

Contribuer au bien-être des Autochtones en axant nos travaux sur les conditions sociales, économiques et environnementales auxquelles ils font face.

5. **Héritage et patrimoine**

S'assurer que le capital financier, humain, social, culturel et naturel dont nous avons hérité et qui nous définit en tant que Canadiens est protégé et préservé pour les générations futures.

En 2002-2003, nous avons communiqué les résultats de vérifications touchant les cinq secteurs d'intérêt. Ainsi, en ce qui concerne la reddition de comptes au Parlement, nous avons examiné les initiatives de modernisation de la reddition de comptes dans le secteur public et aussi les répercussions des mécanismes qui ont pour effet de soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement. Une fonction publique efficace représentait un autre aspect important des travaux de vérification qui ont porté, entre autres, sur la sécurité des technologies de l'information, la fonction de contrôleur moderne et l'acquisition de locaux à bureau. Nous nous sommes penchés sur le bien-être des Canadiens en réalisant des vérifications sur des sujets particuliers comme le soutien fédéral à la prestation des soins de santé, les espèces envahissantes et l'intégrité des numéros d'assurance sociale. Nous avons vérifié les rapports des Premières nations aux organisations fédérales. Nous avons examiné les questions liées à l'héritage et au patrimoine par le truchement des vérifications des sites contaminés fédéraux et des mines abandonnées dans le Nord.

Cette année nous faisons rapport des mesures prises par les ministères et le Parlement pour améliorer la reddition de comptes au Parlement. C'est le premier de nos secteurs d'intérêt.

Résultats intermédiaires : Le gouvernement améliore le contenu et la diffusion de l'information au Parlement.

Le gouvernement établit et met en œuvre des cadres redditionnels et de gouvernance appropriés.

Les résultats que nous voulons obtenir. Nos travaux dans ce secteur d'intérêt fournissent une assurance et une information objective et indépendante qui ont pour objet d'aider le Parlement à demander des comptes au gouvernement. Deux des principaux résultats que nous voulons obtenir sont un meilleur examen des dépenses gouvernementales par les parlementaires et des cadres de gouvernance efficaces pour l'application de la politique d'intérêt public :

- Pour faire un examen efficace, le Parlement doit obtenir une bonne information sur le rendement et les plans des ministères et procéder en comité à un examen en profondeur des budgets des dépenses.
- À mesure que le gouvernement accroît son utilisation des nouveaux mécanismes de prestation des programmes et des services, au lieu des mécanismes traditionnels, il faut mettre en place des cadres de gouvernance adéquats qui assurent une reddition de comptes à l'égard de ces mécanismes au Parlement.

Ce que nous avons réalisé. Nos travaux de vérification fournissent une information financière et non financière objective au Parlement sur le rendement ministériel. En outre, nous avons fourni des témoignages, des avis et d'autres formes de soutien pour l'examen en comité des budgets des dépenses.

En avril 2003, nous avons déposé un document révisé, *L'examen des documents du Budget des dépenses par les comités parlementaires*, dont une première édition avait été publiée en 1998 — en collaboration avec le sous-comité du processus budgétaire du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires. Nous voulons aider les comités permanents à examiner les documents budgétaires des dépenses et faire des suggestions qu'ils pourront trouver utiles.

Nous avons attiré l'attention du Parlement sur les questions redditionnelles associés aux transferts aux fondations dans nos Observations sur les états financiers du gouvernement, dans les comptes publics de 2001-2002 et dans le chapitre 1, « Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement » de notre Rapport d'avril 2002. Nous avons décelé des lacunes dans le cadre de régie des fondations, c'est-à-dire au niveau d'éléments essentiels pour une bonne gouvernance et la reddition de comptes au Parlement, y compris la communication d'une information crédible sur les résultats, une surveillance ministérielle efficace et une vérification externe adéquate.

Ce qui a changé. Récemment, les députés ont manifesté un intérêt plus grand pour l'examen en comité du *Budget des dépenses*. Nos témoignages au cours de cinq audiences et notre document sur l'examen des documents du *Budget des dépenses* avaient pour objet de leur faciliter la tâche. Outre le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, d'autres comités permanents ont examiné les dépenses ministérielles et soumis un rapport sur le *Budget des dépenses* à la Chambre des communes.

Dans le budget de 2003, le gouvernement s'est engagé à améliorer le cadre de régie des fondations. Peu après, le Comité permanent des comptes publics a recommandé que le gouvernement fasse d'autres améliorations.

3. Réinvestir dans nos pratiques de vérification

Si le Parlement et les Canadiens ne respectent pas nos travaux et n'ont pas confiance dans leur qualité, nous ne pouvons pas maintenir notre crédibilité ni notre influence. Toute perte de crédibilité de nos travaux ou de respect influe aussi sur notre capacité de recruter et de maintenir en poste des employés, d'obtenir le financement nécessaire et, fait plus important encore, de fournir aux parlementaires une information et des avis utiles.

Nous améliorons constamment la qualité de nos travaux. Nous introduisons de nouvelles méthodes de vérification, de nouvelles technologies, ainsi que de nouveaux outils et cours de formation afin de répondre à l'évolution des besoins en matière de vérification.

Projet de perfectionnement de nos pratiques de vérification. Nos objectifs consistent à introduire une méthode fondée sur le risque pour déterminer les priorités de vérification, améliorer la qualité de nos pratiques de vérification annuelle et mettre davantage l'accent sur la conformité aux autorisations directrices dans nos vérifications.

Nous avons élaboré une stratégie intégrée de planification de vérification à long terme fondée sur le risque pour toutes les composantes de la vérification législative — vérifications de l'optimisation des ressources, vérifications comptables, vérifications de l'environnement et des stratégies de développement durable, conformité aux autorisations, examens spéciaux et évaluations des rapports sur le rendement. En 2002-2003, nous avons effectué sept profils de risques d'entités et de secteurs fonctionnels.

Pour nos vérifications comptables, nous avons adapté et révisé notre *Manuel de vérification annuelle* à l'aide d'une méthode de vérification basée sur les contrôles. Quelque 250 vérificateurs ont reçu une formation sur les méthodes et les feuilles de travail électroniques. PricewaterhouseCoopers a reconnu les mérites des feuilles de travail électroniques du Bureau et, à l'occasion de la Conférence des utilisateurs de TeamMate de 2003, lui a remis un prix pour la meilleure infrastructure de soutien interne.

La mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement et de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur a entraîné des modifications des systèmes et des contrôles dans les ministères et organismes gouvernementaux. Les travaux de vérification requis pour évaluer ces contrôles et pour mettre en œuvre la SIF et la fonction de contrôleur moderne ont une incidence sur la façon dont nous vérifions les ministères et les organismes. C'est la raison pour laquelle nous avons préparé un plan pluriannuel pour évaluer les contrôles de 18 systèmes ministériels de la SIF et d'environ 75 anciens systèmes qui les alimentent. Dans le cadre de ces évaluations, nous communiquons à la direction des recommandations pour améliorer les systèmes et les contrôles.

La nouvelle approche permet aux équipes d'acquérir une meilleure connaissance de l'entité vérifiée et de ses activités, leur donne plus de souplesse dans la gestion des travaux et facilite l'échange d'information entre vérificateurs. Au cours du prochain cycle de vérification, nous devrons continuer à orienter l'utilisation des méthodes et des outils électroniques et à promouvoir l'adoption de vérifications basées sur les contrôles.

4. Améliorer notre milieu de travail

Le Bureau engage des professionnels

En tant qu'organisation qui examine et analyse un large éventail d'activités gouvernementales dans le cadre de différentes vérifications pour le compte du Parlement, le Bureau a besoin d'employés qui ont une formation à jour et des compétences dans de nombreux domaines. Nous engageons des personnes expérimentées et qui ont fait des études supérieures dans diverses disciplines — comptabilité, statistique, économie, génie, droit, sciences sociales et environnementales, administration publique, ressources humaines et technologies de l'information. Elles représentent 70 p. 100 des employés travaillant dans nos bureaux d'Ottawa, de Vancouver, de Winnipeg, d'Edmonton, de Montréal et de Halifax. En outre, nos professionnels de la vérification sont appuyés par une équipe solide. Le groupe des services à la vérification est formé de professionnels spécialisés dans les domaines suivants : technologies de l'information, ressources humaines, gestion des connaissances, communications, finances et administration. L'un des plus grands facteurs de risque pour le Bureau est de ne pas avoir suffisamment d'employés possédant les compétences requises pour exercer son mandat.

En 2003, nous avons mis l'accent sur nos processus de dotation en personnel, le processus de gestion du rendement, les négociations contractuelles, le perfectionnement et le profil linguistique. De plus, nous avons analysé les résultats du sondage auprès des employés et fait les interventions nécessaires.

Vers un renouvellement de notre effectif

Les ressources humaines du Bureau sont essentielles à sa vitalité et à son succès. Le renouvellement des ressources humaines constitue un défi pour les prochaines années. Nous devons recruter, former et maintenir en poste des employés aux compétences diverses.

Recrutement et maintien en poste. Pour renouveler notre effectif, nous devons continuer à recruter des étudiants et à les préparer à prendre la relève de nos professionnels de la vérification. Au 31 mars 2003, nous avions 34 étudiants en comptabilité qui suivaient des cours en vue de l'obtention du titre de comptable agréé, de comptable général licencié ou de comptable en management accrédité. Nous avons aussi embauché 12 employés détenant un diplôme de maîtrise qui souhaitent acquérir de l'expérience en vérification de l'optimisation des ressources.

Ces chiffres attestent d'une hausse du recrutement d'étudiants depuis le 31 mars 1997, date à laquelle nous engagions un total de 17 étudiants. Ils montrent que nous sommes déterminés à trouver de nouveaux talents pour notre organisation et ils reflètent le succès de notre stratégie de recrutement qui comprend le recours aux campagnes de publicité et aux agences de recrutement. Nous avons mis en place un système de demande d'emploi en ligne et nous forgeons des liens plus étroits avec les universités afin d'augmenter notre recrutement de stagiaires et de nouveaux diplômés.

Le recrutement est un élément clé de notre stratégie visant à maintenir et à renforcer la vitalité de notre effectif, mais il est tout aussi important de garder les employés en poste. C'est pour nous une préoccupation continue. En 2002-2003, 68 employés (11,4 p. 100 de l'effectif) ont quitté le Bureau et en 2001-2002, 54 (8,7 p. 100) l'ont quitté. Le groupe des services à la vérification a connu un taux de roulement plus élevé en raison des démissions et des départs à la retraite. Le groupe des professionnels de la vérification a pour sa part connu une diminution du taux de roulement. Dans ce groupe, les employés ont quitté le Bureau pour suivre des cours de perfectionnement, pour des motifs d'ordre personnel ou salarial. Pour régler le problème du maintien en poste, nous avons revu les salaires des professionnels de la vérification, notre programme d'orientation et notre programme de reconnaissance et de récompenses.

Départs à la retraite. Nous continuons d'être préoccupés par le nombre élevé de nos cadres de direction qui prendront leur retraite au cours des prochaines années. Cinq de nos dix vérificateurs généraux adjoints partiront entre 2003 et 2006. C'est la raison pour laquelle nous ajoutons des postes de cadre de direction et il y a chevauchement des postes des nouveaux cadres et de ceux qui prendront leur retraite. Les vérificateurs généraux adjoints qui devront être remplacés ont aussi convenu de donner un préavis de douze mois afin d'assurer une transition sans heurts.

Comme nous prévoyons qu'environ 30 p. 100 de nos directeurs et directeurs principaux prendront leur retraite entre 2003 et 2010, nous avons établi un plan pour préparer nos employés à assumer plus de responsabilités et à occuper les postes névralgiques. Nous croyons que nous disposons des talents et des employés dont nous avons besoin.

Appuyer le principe du mérite

Le Bureau appuie fortement les valeurs et les principes de dotation en personnel de la Commission de la fonction publique et les intègre à toutes ses activités liées aux ressources humaines.

Nos processus de dotation indépendants englobent toutes les valeurs de la Commission, soit la compétence, la représentativité, l'impartialité, la justice, l'équité, la transparence, la souplesse et la rentabilité/l'efficience. Depuis 2001, la fonction des ressources humaines relève directement de la vérificatrice générale.

Concours publics. En 2002-2003, 44,5 p. 100 des nominations ont été effectuées par voie de concours ouvert — c.-à-d. des concours ouverts au public et non seulement aux membres de la fonction publique. Ce nombre est considérable. Nos concours publics nous permettent de renouveler notre effectif avec les ressources les plus compétentes possibles à l'aide d'un processus transparent et équitable.

Nominations pour une durée déterminée. Le Bureau nomme des personnes pour une durée déterminée afin de répondre à des besoins très précis. À la fin de 2002-2003, nous avions 49 employés nommés pour une durée déterminée et de ce nombre, 35 étaient des étudiants. Nos programmes pour étudiants sont des programmes d'une durée déterminée. Les étudiants qui sont engagés doivent obtenir leur titre professionnel dans les délais

prévus. Dès qu'ils l'obtiennent, ils sont habituellement nommés pour une durée indéterminée. S'ils n'obtiennent pas leur titre, nous mettons fin à leur emploi. Des 14 autres employés nommés pour une durée déterminée, aucun n'est au Bureau depuis plus de deux ans. Les employés nommés pour une durée déterminée, autres que les étudiants, ne sont habituellement engagés que pour remplacer les employés nommés pour une durée indéterminée en congé.

Compétences. Le modèle de compétences du Bureau a été utilisé par d'autres organismes pour développer leur propre modèle. Il précise les compétences essentielles et attendues à chaque niveau et nous nous en servons pour nos entrevues de dotation en personnel et de promotion. En 2003, nous avons remanié notre cadre de gestion du rendement afin de le relier directement au modèle de compétences et à nos valeurs et comportements stratégiques.

Équité. L'équité en matière d'emploi est une valeur sous-jacente du Bureau. Nous nous sommes engagés à assurer à tous les employés des chances égales de travail. En 2002, la représentation des femmes était encore supérieure à la disponibilité moyenne de la main-d'œuvre. Nous avons aussi augmenté la représentation des femmes au niveau de la direction. Cependant, même si nous avons fait des progrès au niveau du recrutement des membres de minorités visibles, nous n'avons pas encore atteint notre cible de recrutement des personnes handicapées et des Autochtones.

En 2003, la Commission canadienne des droits de la personne a commencé sa vérification régulière de notre plan d'équité en matière d'emploi et de nos progrès à cet égard. Cette vérification prendra fin en décembre 2003. Dans l'intervalle, elle a recommandé l'examen de nos systèmes d'emploi. Nous avons engagé un expert-conseil à cette fin et son rapport devrait être présenté à l'automne 2003. Nous avons reporté notre plan triennal d'équité en matière d'emploi jusqu'à ce que la Commission finalise les résultats de la vérification.

Sondage auprès des employés

Le Bureau dispose de nombreux outils pour obtenir une rétroaction formelle et informelle, mais il a décidé de mener un sondage auprès des employés afin de déterminer les secteurs d'importance requérant des améliorations. Pour obtenir plus d'information sur l'administration de ce sondage, veuillez vous reporter à la note 7 de la rubrique « Notes sur nos méthodes », à la page 84.

Parmi les principales constatations qui se dégagent du sondage, mentionnons que 88 p. 100 de nos employés ont convenu que le Bureau est un bon endroit où travailler. Plus précisément, 78 p. 100 ont indiqué qu'ils appuient sa nouvelle vision et ses valeurs. Soixante-dix pour cent des employés ont affirmé avoir compris l'orientation que s'est donnée le Bureau pour les deux prochaines années. Dans l'ensemble, les relations entre les employés et leurs superviseurs sont perçues comme satisfaisantes. Soixante-quinze pour cent des employés ont dit que leur superviseur avait demandé leur contribution et respecté leur participation. Une plus forte proportion encore croyaient que leur superviseur appuyait leurs décisions. Soixante-dix-sept pour cent des employés ont répondu qu'ils pouvaient établir un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.

Les employés ont exprimé des inquiétudes au sujet de certains aspects de leur travail. Ils devraient avoir plus de temps et de ressources pour effectuer leur travail. Depuis, la direction des ressources humaines surveille le temps supplémentaire et les vacances afin d'identifier les personnes qui font trop d'heures supplémentaires et qui ne prennent pas suffisamment de vacances. Nous avons aussi introduit un agenda électronique du personnel afin de faciliter l'affectation des employés et d'équilibrer les charges de travail. Au cours de 2002-2003, nous avons recruté 30 nouveaux employés qui occupent des postes à durée indéterminée. Il s'agit là d'une augmentation d'environ 5 p. 100.

Les employés étaient d'avis que nous devrions mieux reconnaître et récompenser leur travail. Nous avons mis en œuvre le programme Bravo afin de souligner leur contribution de diverses manières et en temps opportun. La gamme des récompenses reconnaît la diversité des goûts et fait en sorte que les employés soient récompensés d'une manière qui leur est significative. Le programme assure une reconnaissance formelle et informelle des efforts individuels et collectifs.

Gestion du rendement

En 2002-2003, nous avons remanié le cadre d'évaluation du rendement annuel et intégré les compétences à notre modèle. L'évaluateur évalue maintenant l'employé dans trois secteurs : atteinte des objectifs, compétences en gestion des ressources humaines et compétences en gestion de produits. Pour les deux derniers secteurs, nous avons inclus les valeurs et les comportements connexes cernés dans le plan stratégique de la vérificatrice générale, en plus des compétences connexes de notre modèle de compétences.

Tout comme en 2001-2002, nous avons continué de promouvoir une évaluation plus rigoureuse du personnel. Il est à noter que la plupart des gestionnaires ne touchent pas de prime de rendement exceptionnel.

Il y a deux ans, les évaluations du rendement indiquaient que 75 p. 100 du personnel de direction avaient obtenu un rendement de plus de 120 p. 100 comparativement à 25 p. 100 en 2002-2003. Nous avons encouragé une rétroaction plus juste et transparente et avons distribué les primes de rendement de la direction en conséquence.

Perfectionnement

Notre programme de perfectionnement s'adresse aux cadres, aux professionnels de la vérification et aux employés des services à la vérification. Le sondage auprès des employés a révélé que 83 p. 100 de nos employés suivaient leur plan d'apprentissage et de perfectionnement.

En 2002-2003, nous avons formé un comité d'apprentissage et lui avons confié la tâche d'élaborer une vision d'apprentissage pour le Bureau. Nous avons affecté des fonds substantiels au perfectionnement — près de 5 p. 100 de notre budget salarial annuel. Le comité d'apprentissage a été créé pour garantir que ces dépenses sont efficaces et contribuent au Bureau en tant qu'organisation apprenante.

Nous offrons des cours dans les domaines de la vérification comptable, de la vérification de l'optimisation des ressources, des communications, de la gestion des ressources humaines et de l'orientation. Les participants évaluent tous les cours, qui obtiennent généralement une cote satisfaisante. Les employés à tous les niveaux ont reçu en moyenne 7,3 journées de perfectionnement et de formation, ce qui constitue une forte hausse par rapport à 6,4 journées en 2001-2002, en grande partie en raison de la mise en œuvre des nouveaux outils de vérification. Les gestionnaires ont reçu 7,5 journées (7,6 en 2001-2002), les professionnels de la vérification, 9,9 journées (6,7 en 2001-2002), et les employés des services à la vérification, 3,0 journées (4,7 en 2001-2002). Cette dernière baisse est attribuée à la conférence des employés des services à la vérification qui a lieu tous les deux ans.

Nous examinerons notre programme de formation en 2003-2004 afin de garantir l'optimisation du grand nombre de nouveaux projets et programmes de vérification.

Conventions collectives

Le Bureau négocie avec deux unités de négociation. À l'été 2002, nous avons conclu deux contrats qui ont pris fin le 31 mars 2003. Nous n'avons pas pu obtenir un mandat de plus d'un an du Conseil du Trésor. Nous nous préparons à entamer de nouvelles négociations et nous espérons cette fois qu'il approuvera un mandat de trois ans.

De nouveaux avantages sociaux ont été ajoutés. Nos avantages sont comparables à ceux qu'offre la fonction publique, à l'exception d'une clause qui nous permet d'accorder une prime de rendement exceptionnel dans le cas du contrat des professionnels de la vérification. Malheureusement, il ne nous a pas été possible d'ajouter cette clause à notre contrat avec le groupe des services administratifs. Nous tenterons de faire approuver cet ajout à l'occasion de la prochaine ronde de négociations.

Les augmentations de traitement de nos professionnels de la vérification ont connu une forte progression. En effet, il fallait auparavant près de onze ans pour atteindre le maximum des échelles de salaire, alors qu'il faut maintenant six ans. Le salaire moyen est plus concurrentiel et devrait faire diminuer le taux de roulement chez les vérificateurs, qui est passé de 16,5 p. 100 en 2001-2002 à 15,2 p. 100 en 2002-2003.

Profil linguistique

Avant 2002, les exigences linguistiques pour les postes de gestion étaient souvent déterminées par la langue maternelle du titulaire. En 2002, le Bureau a annoncé que tous les postes de gestion des bureaux d'Ottawa et de Montréal étaient désignés comme des postes bilingues (CBC). Au 31 mars 2003, 42 p. 100 des gestionnaires satisfaisaient à cette exigence.

Nous nous sommes fixé comme objectif que, dans les régions bilingues, tous nos vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux et 75 p. 100 de nos directeurs devront satisfaire à cette exigence d'ici le 31 mars 2007. Le Conseil du Trésor avait fixé sa date cible au 31 mars 2003 pour tous les gestionnaires, mais nous n'avons pu la respecter.

Pour atteindre notre objectif, nous avons :

- mis en œuvre une politique sur les langues officielles selon laquelle des plans de formation doivent être établis pour tous les employés qui désirent obtenir une formation financée par le Bureau;
- réservé à la formation linguistique un budget d'environ 500 000 $ par année (250 000 $ de plus que les années précédentes);
- classé les employés selon leur besoin de formation linguistique et prévu du temps pour qu'ils puissent assister aux cours d'immersion;
- prévu un site Web sur les pratiques exemplaires qui sera lancé en septembre 2003;
- mis en œuvre une surveillance semestrielle du niveau de bilinguisme des gestionnaires.

5. Devenir plus efficients

Notre défi consiste à nous doter de politiques et de pratiques qui s'harmonisent à notre vision et à nos valeurs, et de processus rentables, efficients et souples. Nous nous sommes fixés comme objectif de concevoir et de mettre en œuvre de meilleurs systèmes de planification opérationnelle et de gestion de projets et, en particulier, d'affectation et de réaffectation des ressources. De telles pratiques administratives plus efficientes donneront lieu à des vérifications mieux planifiées et gérées et amélioreront l'efficacité et l'incidence de nos travaux. Dans la présente section, nous présentons de l'information sur trois grandes initiatives de gestion : la fonction de contrôleur moderne, la gestion des connaissances et notre stratégie de développement durable.

Fonction de contrôleur moderne

Dans le cadre de notre engagement continu à l'égard de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, nous ferons une évaluation de la capacité de contrôleur en 2003-2004. Cette évaluation servira à recenser les secteurs où nous pouvons améliorer nos pratiques de contrôle et de gestion.

À cet effet, nous prévoyons utiliser comme point de départ le modèle de la capacité de gestion financière que nous avons conçu en 1999. Chacun des trois principaux éléments du modèle sera évalué : gestion et contrôle des risques, information, et gestion des ressources. Nous engagerons des experts-conseils pour faciliter l'évaluation et nous ferons rapport des résultats sur notre site Web et dans notre prochain *Rapport sur le rendement*. Nous effectuons des travaux connexes comprenant l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque qui sera mis en œuvre dans tout le Bureau.

Gestion des connaissances

Le Bureau continue de marquer des progrès en ce qui touche les initiatives visant à augmenter l'acquisition et l'échange de connaissances. L'intranet est devenu un outil apprécié qui nous renseigne sur les méthodes, les ressources pour la recherche, les outils et les sites des entités, sous forme de guichet unique. Les responsables de ces bases de

connaissances veillent à leur tenue à jour et assurent le partage des connaissances. Nous avons acquis une nouvelle trousse d'outils électroniques dans le cadre du projet de perfectionnement des pratiques de vérification et nous l'intégrons aux travaux des vérificateurs comptables et à notre système de suivi des dossiers électroniques.

Notre stratégie de développement durable

Dans notre *Rapport sur le rendement* de 2002-2003, nous communiquons de l'information sur notre troisième stratégie de développement durable. Pour plus de détails, consulter le site www.oag-bvg.gc.ca. Pour notre troisième stratégie, nous adoptons une approche plus stratégique, centrée principalement sur les secteurs où le Bureau exerce le plus d'influence et où il peut produire des changements marqués (voir la pièce 15).

Pièce 15 – Mesures de rendement de la gestion du développement durable

Mesures de rendement	2000-2001 Réel	2001-2002 Réel	2002-2003 Cible[1]	2002-2003 Réel
Nos travaux de vérification				
Pourcentage de vérifications [illegible] l'optimisation des ressources [illegible] répondu aux [illegible] l'environnement [illegible]				
Pourcentage de [illegible] vérification qui [illegible] l'environnement [illegible] durable [illegible]				
Autres travaux liés à notre mandat				
Nombre [illegible] considérés [illegible]				

Nos travaux de vérification. En 2002-2003, nous avons évalué la vérification de l'optimisation des ressources et d'autres travaux pour voir dans quelle mesure ils tenaient compte de l'environnement et du développement durable.

Nous avons modifié nos méthodes de vérification de l'optimisation des ressources, ce qui signifie que les vérificateurs d'optimisation doivent prendre en considération les questions liées à l'environnement et au développement durable et déterminer leur importance dans le cas du sujet examiné.

Pour la première fois, nous avons vérifié un ministère dans le cadre de son processus de planification de la vérification intégrée. Par la suite, nous avons examiné le document des développements durables connexes. Notre rapport contient des commentaires sur des exercices antérieurs et des recommandations pour améliorer le processus (pièce 32, p. 130).

connaissances veillent à leur tenue à jour et assurent le partage des connaissances. Nous avons acquis une nouvelle trousse d'outils électroniques dans le cadre du projet de perfectionnement des pratiques de vérification et nous l'intégrons aux travaux des vérificateurs comptables et à notre système de suivi des dossiers électroniques.

Notre stratégie de développement durable

Dans notre *Rapport sur le rendement* de 2002-2003, nous communiquons de l'information sur notre troisième stratégie de développement durable. Pour plus de détails, consulter le site www.oag-bvg.gc.ca. Pour notre troisième stratégie, nous adopterons une approche plus stratégique, centrée principalement sur les secteurs où le Bureau exerce le plus d'influence et où il peut produire des changements marqués (voir la pièce 15).

Pièce 15 – Mesures de rendement de la gestion du développement durable

Mesures de rendement	2000-2001 Réel	2001-2002 Réel	2002-2003 Cible[1]	2002-2003 Réel
Nos travaux de vérification				
Pourcentage des vérifications de l'optimisation des ressources et des examens spéciaux qui ont intégré les questions liées à l'environnement et au développement durable[1]	27 %	52 %[2]	30 %	30 %
Pourcentage des documents de planification de vérification qui ont trouvé que les questions liées à l'environnement et au développement durable étaient importantes	35 %	35 %[3]	base de référence[4]	24 %
Autres travaux liés à notre mandat				
Nombre de pétitions que la commissaire coordonne par année	5	28	pas de cible[5]	29

1. Comprend les vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable.
2. Ce pourcentage devrait être examiné avec soin car il dépend dans une grande mesure du nombre de vérifications publiées. Le nombre total de vérifications publiées est passé de 44 à 22 au cours de 2001-2002, puis à 30 en 2002-2003 (vérifications de l'optimisation des ressources et examens spéciaux).
3. C'est la première année que nous pouvons faire rapport sur cet indicateur.
4. Notre cible initiale était 20 % d'ici 2004. Cet objectif était bas car nous n'avions pas établi de base de référence. Nous avons établi rétroactivement une base de référence de 32 %. Nous mettrons la cible à jour d'après cette nouvelle information.
5. Pas de cible – suivi seulement.

Nos travaux de vérification. En 2002-2003, nous avons produit six vérifications de l'optimisation des ressources et trois examens spéciaux qui ont intégré les questions liées à l'environnement et au développement durable.

Nous avons modifié nos méthodes de vérification de l'optimisation des ressources, ce qui signifie que les équipes de vérification doivent prendre en considération les questions liées à l'environnement et au développement durable et déterminer leur importance dans le cas du sujet examiné.

Pour la première fois, nous étions en mesure de faire rapport du nombre de documents de planification de vérification faisant état de questions liées à l'environnement et au développement durable importantes. Nous avons examiné les documents de planification des exercices antérieurs et en avons tenu compte pour établir une base de référence de 32 p. 100.

Cinq audiences de comité parlementaire ciblaient les questions environnementales, y compris trois vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable.

Autres travaux liés à notre mandat. La commissaire à l'environnement et au développement durable est responsable, au nom de la vérificatrice générale du Canada, du processus de pétition en matière d'environnement. Ce processus de pétition est un mécanisme officiel mis à la disposition des Canadiens pour qu'ils puissent exprimer leurs préoccupations d'ordre environnemental aux ministres et aux ministères fédéraux et obtenir d'eux une réponse à ce sujet. La commissaire coordonne le processus, fait le suivi des réponses et veille à ce que les ministres fédéraux et leurs ministères respectifs répondent aux questions posées par les Canadiens. Pour l'exercice 2002-2003, la commissaire a reçu 29 pétitions. En excluant les pétitions en suspens, 93 p. 100 des réponses des ministères ont été fournies dans les délais prescrits, soit une hausse par rapport à 72 p. 100 l'année dernière.

Nos activités relatives aux méthodes. Au début de 2003, nous avons commencé à élaborer un guide de pratiques de vérification qui aidera les vérificateurs à examiner et à vérifier les questions environnementales. Ce projet, dont nous avons parlé dans notre *Rapport sur le rendement* de 2002, n'a pas pu être terminé comme prévu en 2002-2003. Nous comptons le mener à terme d'ici décembre 2003.

Réaménagement des locaux — Facteurs environnementaux. En collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, nous avons rénové deux des quatre étages de notre bureau d'Ottawa.

Les quatre principes suivants ont guidé la gestion écologique du projet de rénovation : la mise en œuvre du programme de réduction des déchets, la réduction au minimum de la consommation d'énergie non renouvelable, l'utilisation préférentielle de produits écologiques et l'amélioration de l'environnement intérieur du Bureau.

Au total, 55 p. 100 du volume de déchets produits ont été récupérés, plutôt que d'être transportés à la décharge pendant la phase de démolition, afin d'être réutilisés ou recyclés. Cette mesure représente un effort considérable, mais elle ne respecte pas l'objectif de 80 p. 100 fixé dans le protocole d'entente entre les entrepreneurs et les sous-entrepreneurs. Étant donné le nombre d'entrepreneurs sur les lieux, il était plus difficile de surveiller le contenu des bacs à déchets. Des déchets non recyclables ont quelques fois été placés dans les bacs contenant des matières à recycler ou à réutiliser.

SECTION 4 — Rendement financier

Utilisation des crédits parlementaires

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Bureau a utilisé 71,7 millions de dollars des crédits parlementaires approuvés de 73,8 millions de dollars. Ce dernier montant est composé de 68,6 millions de dollars provenant du *Budget principal des dépenses* et d'une somme additionnelle de 5,2 millions de dollars provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts. De ces fonds supplémentaires, 0,7 million de dollars ont été affectés au réaménagement de nos bureaux à Ottawa et à Montréal, ainsi qu'à des vérifications internationales. Les 4,5 millions de dollars restants provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts comprennent des éléments plus réguliers, y compris le report de fonds et des ajustements salariaux.

Le Bureau n'a pas utilisé 2,1 millions de dollars de ses crédits parlementaires approuvés en 2002-2003. Des retards dans l'achat de meubles pour le réaménagement de nos locaux à l'édifice C.D. Howe, à Ottawa, ont contribué à l'inutilisation de 1,4 million de dollars de ce montant. La somme restante, soit 0,7 million de dollars, est attribuable en grande partie au report à 2003-2004 de travaux de vérification, de même qu'à des frais de voyage et des marchés de services professionnels connexes.

Tout comme les ministères et les organismes, le Bureau peut, sous réserve de l'autorisation du Parlement, reporter au prochain exercice jusqu'à cinq pour cent de son budget de fonctionnement (fondé sur les dépenses de programme du *Budget principal des dépenses*). Le Bureau a demandé la permission de reporter 3,0 millions de dollars de l'exercice 2002-2003 — 2,1 millions de dollars de crédits parlementaires approuvés périmés et 0,9 million de dollars pour des avantages sociaux (par exemple, prestations de maternité et de départ) financés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Utilisation des équivalents temps plein

Le Bureau a utilisé 565 équivalents temps plein (ETP) en 2002-2003, ce qui représentait 99 p. 100 du budget, qui était de 570 ETP. C'est une augmentation de 46 ETP par rapport à l'année dernière. En 2001-2002, nous avions utilisé 519 ETP, soit 89 p. 100 de notre budget, qui était de 580 ETP.

Au 31 mars 2003, le Bureau comptait 595 employés. L'embauche d'étudiants, le travail à temps partiel et le roulement du personnel expliquent la différence entre le nombre d'employés et le nombre d'ETP utilisés au cours de l'année.

Coût des activités

Au cours de l'exercice 2002-2003, le coût net des activités du Bureau s'est établi à 78,3 millions de dollars, comme l'indiquent nos états financiers vérifiés à la page 70. Il s'agit d'une augmentation de 11,3 millions de dollars par rapport à 2001-2002.

En 2002-2003, nous avons reçu des augmentations économiques salariales d'environ 2,5 p. 100, soit 1,2 million de dollars. De plus, le coût des services fournis sans frais pour le logement et certains avantages sociaux a augmenté de 2,3 millions de dollars, ce qui représente environ 3,4 p. 100 de l'augmentation de toutes nos dépenses. Le reste de l'augmentation, soit 7,8 millions de dollars, est en grande partie attribuable à l'augmentation des dépenses pour les salaires des employés nouvellement engagés, à l'augmentation des salaires des employés assujettis à des conventions collectives, à la rémunération au rendement des cadres ainsi qu'aux marchés de services professionnels.

La plus grosse augmentation de notre coût total des activités concernait les vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations (5,4 millions de dollars). Le coût des vérifications de l'optimisation des ressources (VOR) a connu la deuxième plus grosse augmentation (2,2 millions de dollars), suivie des examens spéciaux des sociétés d'État (augmentation de 1,5 million de dollars), des activités relatives aux pratiques professionnelles (augmentation de 1,3 million de dollars) et de la vérification des états financiers du gouvernement du Canada (augmentation de 1,1 million de dollars).

La comparaison des dépenses prévues et des coûts réels est également importante. Pour préparer le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003, nous nous étions fondés sur des dépenses prévues de 78,6 millions de dollars. Après avoir préparé ce rapport, nous avons obtenu du Parlement l'autorisation de dépenser des fonds supplémentaires, et nous avons par la suite mis à jour notre budget pour qu'il reflète des dépenses prévues de 82,1 millions de dollars. Le plan de dépenses révisé figure dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004.

Une analyse des écarts entre les coûts et les prévisions budgétaires par activité du Bureau est présentée ci-après. Les coûts réels sont ceux qui sont présentés dans nos états financiers vérifiés. Le tableau 10 indique le coût des vérifications effectuées en 2002-2003 par rapport au coût prévu. Le tableau 11 indique les vérifications effectuées par le Bureau au cours de 2002-2003, par entité et par exercice. Ces deux tableaux ne peuvent être consultés que dans notre *Rapport sur le rendement* de 2003 diffusé sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

Vérifications de l'optimisation des ressources

Budget	2002-2003	37,9 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	38,4 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	36,2 millions de dollars
Écart budgétaire — augmentation		0,5 million de dollars (ou 1 p. 100)
Écart entre les coûts — augmentation		2,2 millions de dollars (ou 6 p. 100)

L'augmentation des coûts en 2002-2003 dans nos pratiques de VOR est en grande partie attribuable aux augmentations salariales découlant des ajustements économiques et d'une augmentation du coût des services qui nous sont fournis sans frais. L'écart entre les dépenses prévues et réelles est faible (un pour cent).

La plupart des vérifications de l'optimisation des ressources sont réalisées sur deux exercices, ce qui nous oblige à gérer des budgets également sur deux exercices. Nous établissons le budget de chacune de nos VOR et nous en surveillons le coût réel au fur et à mesure qu'elles progressent. En 2002, nous avons publié 21 VOR, dont le coût moyen était de un million de dollars. Le coût moyen des vérifications publiées en 2001 était également de un million de dollars. En 2002, nous avons instauré le rapport *Le Point*, qui porte sur les suivis des VOR, et nous avons publié les résultats de cinq de ces suivis. Le coût moyen des chapitres du rapport *Le Point* était de 0,5 million de dollars.

En 2002, nous avons connu des diminutions de l'écart global entre les coûts prévus et réels de nos VOR. L'écart budgétaire global des VOR publiées en 2002 était de 11 p. 100 par rapport au budget, contre 18 p. 100 il y a un an. L'écart budgétaire global pour les suivis des VOR du rapport *Le Point* était de 16 p. 100.

Pièce 16 – Sommaire des écarts négatifs importants pour les chapitres de VOR publiés en 2002

Vérification	Coûts prévus	Coûts réels	Écart en dollars	Écart en pourcentage
Les mines abandonnées dans le Nord (octobre)	620 000 $	1 005 300 $	385 300 $	62,2 %
Repenser les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux (décembre)	806 448	1 157 180	350 732	43,5
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — L'acquisition de locaux à bureaux (décembre)	1 265 474	1 491 465	225 991	17,9
Soustraire des fonds publics au contrôle du Parlement (avril)	983 416	1 238 633	255 217	26,0
Santé Canada — La surveillance de la santé nationale (septembre)	317 579	538 384	220 805	69,5

Vérifications de l'optimisation des ressources

Pièce 16 – Sommaire des écarts négatifs importants pour les chapitres de VOR publiés en 2002

Vérification	Coûts prévus	Coûts réels	Écart en dollars	Écart en pourcentage

L'écart budgétaire pour l'étude « Repenser les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux » (voir la pièce 16) est en grande partie attribuable aux frais engagés pour les voyages non prévus dans des collectivités éloignées et pour les discussions plus approfondies avec des ministères, des organismes et des parties intéressées pour qu'ils confirment les faits de notre étude.

L'écart budgétaire pour le chapitre du rapport *Le Point* intitulé « Santé Canada — La surveillance de la santé nationale » est surtout attribuable aux changements apportés à la méthode de suivi après l'établissement du budget. Les coûts réels se comparent avec ceux des autres chapitres du rapport *Le Point* présenté en 2002.

Les autres écarts budgétaires négatifs pour les VOR découlent de décisions d'augmenter l'étendue des travaux ainsi que du roulement du personnel. Les décisions d'augmenter l'étendue des VOR sont prises après la phase de l'étude préparatoire des vérifications et l'élaboration des plans d'examen. Comme l'indique l'écart budgétaire global de 11 p. 100, les augmentations figurant dans le tableau ci-dessus ont été en partie compensées par les décisions de réduire l'étendue des travaux prévus dans le cadre des autres vérifications. Le roulement de personnel au cours d'une partie de nos vérifications est inévitable, et nous essayons de minimiser son incidence en utilisant une méthode de VOR commune. Pour assurer la qualité des vérifications et le respect des normes professionnelles, les membres des équipes de vérification doivent en outre avoir ensemble une connaissance suffisante du sujet traité afin de pouvoir satisfaire aux exigences des vérifications. Les augmentations des coûts en raison du roulement de personnel sont en grande partie attribuables au temps d'apprentissage nécessaire aux nouveaux employés.

Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres organisations

	2002-2003	2001-2002
Budget	18,5 millions $	17,2 millions $
Coûts réels		
Sociétés d'État	8,3 millions	6,3 millions
Autres établissements et organisations	6,3	4,9
Organisations territoriales	4,9	3,3
Organisations internationales	1,1	0,7
Coûts réels totaux pour les sociétés d'État et les autres organisations	20,6 millions	15,2 millions
Écart budgétaire — augmentation	2,1 millions de dollars (ou 11 p. 100)	
Écart entre les coûts — augmentation	5,4 millions de dollars (ou 36 p. 100)	

Un certain nombre de facteurs ont contribué à l'augmentation de coût de 5,4 millions de dollars (36 p. 100) dans nos pratiques de vérification comptable. Ils sont décrits ci-après.

Projet de perfectionnement des pratiques de vérification. En 2002-2003, le Bureau a commencé à mettre en œuvre de nouveaux outils et méthodes pour les pratiques de vérification comptable annuelle. Les outils comprennent les feuilles de travail électroniques, et la méthode permet aux vérificateurs d'accéder à des bases de données détaillées afin de pouvoir mieux cerner et évaluer les risques de mission et choisir les procédés de vérification. Le projet a fait augmenter les coûts, car les équipes de vérification ont dû apprendre à utiliser les nouveaux outils et les nouvelles méthodes. Nous prévoyons que l'augmentation sera temporaire, car au fur et à mesure que les équipes de vérification se familiariseront avec les nouveaux outils et la nouvelle méthode, les coûts devraient diminuer à long terme.

Questions de vérification imprévues et nouvelles normes professionnelles. Au cours de nos vérifications comptables annuelles, nous pouvons faire face à des questions de vérification imprévues. Cela arrive normalement tous les ans dans le cas d'un certain nombre de vérifications, et nous augmentons l'étendue de nos travaux prévus pour en tenir compte. En 2002-2003, nous avons augmenté nos travaux concernant l'Agence des douanes et du revenu du Canada en raison d'exigences de vérification relatives aux questions soulevées par l'erreur de distribution ayant trait aux remboursements provinciaux au titre des gains en capital gagnés par des fiducies de fonds commun de placement (déclaration T3). De plus, l'adoption de la comptabilisation des revenus fiscaux selon la méthode de la comptabilité d'exercice, annoncée dans le Budget de 2003, nous a obligé à effectuer un nombre beaucoup plus important de travaux de vérification de l'Agence.

En plus d'avoir fait face à des questions de vérification imprévues, au cours de l'année dernière, nous avons observé une prolifération de nouvelles normes comptables ayant une incidence directe sur un grand nombre de nos clients. Ces nouvelles normes font partie des changements dans la profession partout dans le monde en réponse aux récentes faillites d'entreprises. Les nouvelles normes comptables ayant eu la plus grande incidence sur nos travaux concernent surtout la comptabilisation des instruments financiers, des instruments dérivés et des garanties. De plus, la nouvelle norme de vérification traitant des communications avec les organismes de surveillance du processus de communication de l'information financière a contribué à des améliorations importantes de nos rapports aux comités de vérification et à la direction, avec lesquels nous travaillons en étroite collaboration afin d'assurer le maintien de l'intégrité de l'information financière au gouvernement.

Nouveaux travaux relatifs aux états financiers. Le Bureau a des responsabilités législatives pour ce qui est des vérifications des états financiers des sociétés d'État, d'autres établissements, organisations et organismes fédéraux et des administrations territoriales. Ces responsabilités en matière de vérification peuvent changer si la vérificatrice générale se voit confier de nouveaux mandats à titre de vérificatrice en raison de la création de nouvelles entités, de modifications des lois régissant des entités existantes ou de l'application de l'article 11 de la *Loi sur le vérificateur général*. En 2002-2003, nous avons commencé à vérifier, pour la première fois, les états financiers

de l'Administration du pont Blue Water, de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, du Régime de pension des Forces canadiennes, du Fonds canadien de télévision — Programme de participation au capital, de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, du Régime de pension de la Gendarmerie royale du Canada et du Régime de pension de la fonction publique.

Établissements publics. En 2002-2003, un certain nombre d'établissements publics ont remplacé les conventions comptables énoncées par les principes comptables généralement reconnus. Nous avons investi des ressources importantes pour conseiller ces établissements et les aider à améliorer leur information financière.

Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada

Budget	2002-2003	6,5 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	5,7 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	4,6 millions de dollars
Écart budgétaire — diminution		0,8 million de dollars (ou 12 p. 100)
Écart entre les coûts — augmentation		1,1 million de dollars (ou 24 p. 100)

Un certain nombre de facteurs ont contribué à l'augmentation du coût de notre vérification des états financiers du gouvernement du Canada. Comme prévu, nous avons effectué davantage de travaux pour évaluer les contrôles internes, les nouveaux systèmes comptables et les nouvelles pratiques comptables mis en œuvre dans les ministères et les organismes dans le cadre de la Stratégie d'information financière (SIF). L'écart entre les dépenses prévues et réelles pour la vérification des états financiers du gouvernement du Canada découle également de l'évaluation des contrôles. Nous aurions effectué encore davantage de travaux d'évaluation dans ce domaine, mais nous avons dû en reporter une partie à 2003-2004 en raison d'un manque de ressources.

En ce qui concerne également la mise en œuvre de la SIF, en 2002-2003, les ministères et les organismes ont continué de mettre en œuvre les nouvelles conventions comptables et de communication de l'information concernant les stocks, les immobilisations, les passifs environnementaux et d'autres éléments. Nous avons donc dû continuer d'étendre nos procédés de vérification dans ces domaines, y compris l'examen de plus de 40 milliards de dollars d'actifs nouvellement comptabilisés et de 40 milliards de dollars de passifs nouvellement comptabilisés. Ces travaux de vérification supplémentaires sont devenus encore plus complexes parce qu'un grand nombre de ces actifs et passifs nouvellement comptabilisés étaient liés à des éléments ou incidents historiques, qui ont fait augmenter le temps nécessaire pour exécuter les procédés de vérification.

Comme pour les vérifications comptables des sociétés d'État et des autres entités, nous avons consacré plus de temps à la vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada en raison de nos nouveaux outils et d'une nouvelle méthode de

vérification. Nous prévoyons que cette augmentation sera temporaire, car au fur et à mesure que les équipes de vérification se familiariseront avec les nouveaux outils et la nouvelle méthode, les coûts devraient diminuer à long terme.

Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable

Budget	2002-2003	2,9 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	2,7 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	2,4 millions de dollars
Écart budgétaire — diminution		0,2 million de dollars (ou 7 p. 100)
Écart entre les coûts — augmentation		0,3 million de dollars (ou 12 p. 100)

Les dépenses engagées pour les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable sont composées des coûts des vérifications des stratégies de développement durable et des coûts de coordination du processus de pétition et de surveillance des réponses, c'est-à-dire s'assurer que les ministres fédéraux compétents répondent aux questions posées par les Canadiens et aux préoccupations qu'ils soulèvent. Les résultats des travaux relatifs aux pétitions sont communiqués dans le Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable — Exercer son droit de savoir : le processus de pétition en matière d'environnement.

Environ la moitié de l'écart entre les coûts de nos travaux sur les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable est attribuable à des ajustements économiques des salaires et à l'augmentation des coûts des services fournis sans frais. L'écart restant provenait d'une augmentation du nombre de pétitions reçues, de notre décision de vérifier les engagements ministériels antérieurs pris à partir du Rapport d'octobre 2003 et de l'affichage sur notre site Web des pétitions et des réponses ministérielles depuis l'automne 2002.

Le budget pour notre chapitre sur les stratégies de développement durable était de 1,1 million de dollars. Son coût réel a été de 1,3 million, ce qui a entraîné un écart de 0,2 million de dollars (19 p. 100). L'augmentation des coûts est due aux changements apportés à l'étendue des travaux prévus et du roulement de personnel.

Examens spéciaux des sociétés d'État

Budget	2002-2003	3,8 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	3,8 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	2,3 millions de dollars
Écart budgétaire		–
Écart entre les coûts — augmentation		1,5 million de dollars (ou 65 p. 100)

Les sociétés d'État sont tenues de faire l'objet d'un examen spécial au moins une fois tous les cinq ans. Nous effectuons environ 40 examens en cinq ans. Les coûts varient en fonction du nombre d'examens en cours dans une année donnée et de la nature, de la taille, de la complexité des sociétés examinées et du risque qu'elles présentent. En 2002-2003, nous avons travaillé à 12 examens spéciaux par rapport à 9 en 2001-2002.

En 2002-2003, nous avons réalisé l'examen de Financement agricole Canada — le dernier examen spécial de la troisième série d'examens. En raison d'un manque de ressources, nous n'avons pas été en mesure de terminer l'examen avant la date d'échéance prévue par la loi. Le rapport a été transmis à Financement agricole Canada cinq mois après la date prévue. Nous avons également réalisé les cinq premiers examens du quatrième cycle (l'Administration de pilotage de l'Atlantique, Énergie atomique du Canada limitée, l'Administration de pilotage des Grands Lacs, le Centre de recherches pour le développement international et la Commission de la capitale nationale). Nous avions prévu réaliser trois autres examens en 2002-2003 — la Société de développement du Cap-Breton, Construction de Défense (1951) Limitée et Via Rail Canada Inc. Ces examens ont été réalisés au début de 2003-2004.

Évaluations des rapports sur le rendement

Budget	2002-2003	1,2 million de dollars
Coûts réels	2002-2003	0,9 million de dollars
Coûts réels	2001-2002	1,0 million de dollars
Écart budgétaire — diminution		0,3 million de dollars (ou 25 p. 100)
Écart entre les coûts — diminution		0,1 million de dollars (ou 10 p. 100)

Le coût des évaluations des rapports sur le rendement est demeuré stable en 2002-2003 par rapport à 2001-2002 (diminution de 0,1 million de dollars)

Trois agences du gouvernement (l'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence des douanes et du revenu du Canada et l'Agence Parcs Canada) sont tenues de produire des rapports annuels présentant de l'information sur leur rendement. Le Bureau est tenu d'évaluer la justesse et la fiabilité de l'information sur le rendement contenue dans ces rapports.

Pratiques professionnelles

Budget	2002-2003	7,2 millions de dollars
Coûts réels	2002-2003	7,4 millions de dollars
Coûts réels	2001-2002	6,1 millions de dollars
Écart budgétaire — augmentation		0,2 million de dollars (ou 3 p. 100)
Écart entre les coûts — augmentation		1,3 million de dollars (ou 21 p. 100)

En 2002-2003, nos coûts au titre des pratiques professionnelles ont augmenté de 1,3 million de dollars par rapport à 2001-2002. La note 8 des états financiers vérifiés (voir la page 78) donne un état ventilé des charges au titre des pratiques professionnelles par type pour 2002-2003, et les chiffres correspondants pour 2001-2002.

Comme prévu, nous avons affecté des ressources supplémentaires au Projet de perfectionnement des pratiques de vérification afin d'appliquer les nouveaux outils et les nouvelles méthodes pour les vérifications comptables annuelles et la planification des VOR. Cela a entraîné une augmentation des coûts au titre des méthodes d'environ 0,6 million de dollars.

En 2002-2003, nous avons collaboré avec d'autres bureaux de vérification nationaux afin d'établir un processus d'examen externe par les pairs. Nous utiliserons ce processus pour l'examen externe de nos pratiques de VOR, prévu pour 2003-2004, par d'autres bureaux de vérification nationaux. Cela a fait augmenter les coûts de 0,5 million de dollars.

Réaménagement des locaux

De concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), nous réaménageons les locaux des employés du bureau d'Ottawa. Les rénovations ont commencé en janvier 2002 et elles devraient se terminer en 2003-2004. Les frais d'acquisition de mobilier et de matériel payés par le Bureau sont estimés à 3,5 millions de dollars. Les dépenses réelles de 2,2 millions de dollars en 2002-2003 ont été inférieures aux dépenses prévues et elles sont attribuables au report de l'achat du mobilier en raison des retards éprouvés par TPSGC dans les travaux de construction. Cet achat est prévu pour 2003-2004.

En 2003-2004, nous prévoyons dépenser 2 millions de dollars pour le mobilier et le matériel, ce qui fera passer les coûts réels totaux à 4,2 millions de dollars. Par conséquent, pour la durée du projet de réaménagement des locaux, nous prévoyons dépasser les coûts prévus pour le mobilier et le matériel de 0,7 million de dollars. L'augmentation des coûts est attribuable à une sous-estimation des coûts réels, aux changements apportés pour tenir compte de l'augmentation du nombre d'employés du Bureau et aux améliorations jugées nécessaires au fur et à mesure que les travaux de construction progressaient.

Les coûts d'acquisition du mobilier et du matériel sont capitalisés dans nos états financiers selon les principes comptables généralement reconnus.

Tableaux financiers

Tableau 1 Sommaire des crédits parlementaires approuvés (en millions de $)

		2002-2003		
Crédit	**Bureau du vérificateur général**	**Dépenses prévues totales**	**Crédits totaux**	**Dépenses réelles totales**
20	Dépenses de fonctionnement	62,5	65,1	63,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,1	8,7	8,7
	Total	70,6	73,8	71,7

Les crédits totaux de 73,8 millions de dollars comprennent 68,6 millions de dollars provenant du *Budget principal des dépenses* et 5,2 millions de dollars provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts.

Tableau 2 Comparaison des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de $)

	2002-2003		
Bureau du vérificateur général	**Dépenses prévues totales**	**Crédits totaux**	**Dépenses réelles totales**
Équivalents temps plein	570	580	565
Charges de fonctionnement	70,2	73,4	71,3
Subventions et contributions	0,4	0,4	0,4
Dépenses brutes totales	70,6	73,8	71,7
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles	(0,8)	(0,8)	(1,3)
Coût des services fournis par d'autres ministères	8,8	8,9	8,9
Coût net du Programme[1]	78,6	81,9	79,3

[1] Le coût net des activités présentées dans nos états financiers vérifiés, préparés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR), est de 78,3 millions de dollars, soit 1,0 million de dollars de moins que les dépenses réelles totales communiquées ci-dessus. La différence provient de la prise en compte des immobilisations et des avantages sociaux des employés.

Tableau 3 Comparaison historique des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de $)

			2002-2003		
Bureau du vérificateur général	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues totales**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles totales**
Vérification législative	58,6	62,5	70,6	73,8	71,7

Tableaux financiers

Tableau 1 Sommaire des crédits parlementaires approuvés (en millions de $)

		2002-2003		
Crédit	Bureau du vérificateur général	Dépenses prévues totales	Crédits totaux	Dépenses réelles totales
20	Dépenses de fonctionnement	62,5	65,1	63,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,1	8,7	8,7
	Total	70,6	73,8	71,7

Les crédits totaux de 73,8 millions de dollars comprennent 68,6 millions de dollars provenant du *Budget principal des dépenses* et 5,2 millions de dollars provenant du *Budget supplémentaire des dépenses*, d'ajustements et de transferts.

Tableau 2 Comparaison des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de $)

	2002-2003		
Bureau du vérificateur général	Dépenses prévues totales	Crédits totaux	Dépenses réelles totales
Équivalents temps plein	570	580	565
Charges de fonctionnement	70,2	73,4	71,3
Subventions et contributions	0,4	0,4	0,4
Dépenses brutes totales	70,6	73,8	71,7
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles	(0,8)	(0,8)	(1,3)
Coût des services fournis par d'autres ministères	8,8	8,9	8,9
Coût net du Programme[1]	78,6	81,9	79,3

[1] Le coût net des activités présentées dans nos états financiers vérifiés, préparés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR), est de 78,5 millions de dollars, soit 1,0 million de dollars de moins que les dépenses réelles totales communiquées ci-dessus. La différence provient de la prise en compte des immobilisations et des avantages sociaux des employés.

Tableau 3 Comparaison historique des dépenses prévues totales et des dépenses réelles (en millions de $)

			2002-2003		
Bureau du vérificateur général	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues totales	Autorisations totales	Dépenses réelles totales
Vérification législative	58,6	62,5	70,6	73,8	71,7

Tableau 4 Recettes disponibles et non disponibles (en millions de $)

Bureau du vérificateur général			2002-2003		
Vérification législative	**Recettes réelles 2000-2001**	**Recettes réelles 2001-2002**	**Recettes prévues**	**Autorisations totales**	**Recettes réelles**
Recettes non disponibles	0,8	0,9	0,8	–	1,3

Le Bureau impute des coûts directs pour les vérifications de l'Organisation de l'aviation civile internationale et de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Les fonds ne sont pas utilisés par le Bureau mais remis au Trésor à titre de recettes non disponibles.

Tableau 5 Paiements de transfert (subventions et contributions) (en millions de $)

Bureau du vérificateur général			2002-2003		
Vérification législative	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Contribution	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Le Bureau octroie une aide financière au CCAF-FCVI Inc. sous forme de contributions annuelles. La mission du CCAF-FCVI Inc. consiste à élaborer des concepts et à soutenir le développement des capacités en cultivant des idées avant-gardistes et exemplaires afin d'assurer une gouverne efficace ainsi qu'une réelle reddition de comptes, une saine gestion et une vérification constructive. Son travail porte essentiellement sur le secteur public et c'est celui-ci qui en bénéficie.

Tableau 6 Passifs éventuels (en millions de dollars)

Liste des passifs éventuels	Montant du passif éventuel		
	Au 31 mars 2001	**Au 31 mars 2002**	**Courant au 31 mars 2003**
Réclamations, procédures judiciaires en instance, menaces de procédures judiciaires	–	–	–
Procédures judiciaires	4,7	5,0	5,3
Total	4,7	5,0	5,3

En 2000-2001, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a intenté une poursuite en matière d'équité salariale contre la Couronne, prétendant que des cas de discrimination sexuelle se sont produits entre 1982 et 1997 chez sept employeurs distincts. Le Bureau, quoique n'étant pas partie à la poursuite, est l'un des sept employeurs qui y sont nommés. Dans la poursuite, on demande que le Conseil du Trésor ou l'employeur responsable augmente rétroactivement les taux salariaux des employés des employeurs distincts nommés afin de supprimer la discrimination. Aucun montant n'est précisé dans la réclamation. De l'avis de la direction, le montant estimatif du passif éventuel pour les employés du Bureau du vérificateur général y travaillant entre 1982 et 1997 est d'environ 5,25 millions de dollars. De plus, selon la direction, le résultat de la poursuite ne peut être déterminé à ce moment-ci et, par conséquent, aucun passif n'a été comptabilisé dans les états financiers.

Tableau 7 Passation de marchés de services professionnels

Le tableau 7 met en relief l'activité de passation de marchés de services professionnels du Bureau en 2002. Le pouvoir de la vérificatrice générale de passer des marchés de services professionnels est assujetti au paragraphe 15(2) de la *Loi sur le vérificateur général* et non au *Règlement sur les marchés de l'État*. Suivant la Politique sur la passation de marchés pour services professionnels du Bureau du vérificateur général, les marchés comportant des dépenses à titre d'honoraires professionnels estimés à 25 000 $ ou plus doivent faire l'objet d'un appel d'offres, sauf si l'un des trois critères d'exemption s'applique : il s'agit d'un cas d'extrême urgence; en raison de la nature du travail, un appel d'offres ne servira pas l'intérêt public; une seule personne est en mesure d'effectuer le travail.

Dans le cas des marchés où le seuil fixé par l'Accord de libre échange nord-américain (ALENA) est dépassé, les règles de l'ALENA s'appliquent. La plus grande partie de nos marchés ont trait à la vérification, ce qui permet d'avoir accès à des services spécialisés appropriés à nos travaux de vérification. Cette expertise contribue grandement à la qualité de nos travaux. Des marchés sont aussi conclus pour les services administratifs.

En 2002, la majorité des marchés ont été attribués par le Bureau sans appel d'offres. Plus de 80 p. 100 de ces contrats avaient une valeur initiale de moins de 15 000 $. Le Bureau a attribué un contrat sans appel d'offres de 28 800 $ pour des services de recrutement appuyant l'augmentation de l'embauche en 2002-2003.

	Marchés initiaux de moins de 25 000 $[1]			Marchés initiaux de 25 000 $ ou plus[1]		
	Milliers de $	**Nombre**	**Pourcentage**	**Milliers de $**	**Nombre**	**Pourcentage**
Marchés concurrentiels	135,2	9	2,2	1 320,4	24	96,0
Marchés non concurrentiels	3 438,3	466	97,8	25,4	1	4,0
Total	3 573,5	475	100,0	1 345,8	25	100,0

[1] Honoraires seulement

Tableau 8 Rémunération et avantages

Voici un sommaire de la rémunération et de certains avantages payés aux employés du Bureau par niveau. Les employés du Bureau reçoivent des avantages comparables à ceux des autres employés du gouvernement fédéral. Ces avantages ne sont pas présentés dans ce tableau.

Poste	ETP utilisé[1]	Salaire ($)	Prime au bilinguisme ($)	Rémunération au rendement ($)	Voiture de fonction[2] ($)	Cotisation à des clubs ($)	Total ($)
Vérificatrice générale	1	250 200[3]			4 700	551	255 451
Sous-vérificateur général	0,5	173 460 – 207 635		0 – 14 000			173 460 – 221 635
Vérificateurs généraux adjoints et commissaire à l'environnement et au développement durable	10	123 345 – 163 210		0 – 14 000		551[4]	123 345 – 177 761
Directeurs principaux	54	98 280 – 126 760		0 – 11 250			98 280 – 138 010
Directeurs	112	73 225 – 101 700		0 – 9 000			73 225 – 110 700
Vérificateurs	206,5	30 750 – 76 000	800	0 – 3 000			30 750 – 79 800
Agents des services à la vérification	64	46 125 – 85 349	800				46 125 – 86 149
Spécialistes des services à la vérification	117	28 894 – 53 540	800				28 894 – 54 340
	565						

[1] Équivalents temps plein (ETP) utilisés en 2002-2003.
[2] Avantage imposable pour l'utilisation personnelle d'une voiture de fonction pour l'année civile 2002.
[3] Le salaire de la vérificatrice générale est établi par la loi en vertu du paragraphe 4(1) de la *Loi sur le vérificateur général* et est égal au salaire d'un juge puîné de la Cour suprême du Canada.
[4] Le Bureau paie la cotisation à un club de la commissaire à l'environnement et au développement durable.

Tableau 4 Recettes disponibles et non disponibles (en millions de $)

Bureau du vérificateur général			2002-2003		
Vérification législative	**Recettes réelles 2000-2001**	**Recettes réelles 2001-2002**	**Recettes prévues**	**Autorisations totales**	**Recettes réelles**
Recettes non disponibles	0,8	0,9	0,8		1,4

Le Bureau impute des coûts directs pour les vérifications de l'Organisation de l'aviation civile internationale et de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Les fonds ne sont pas utilisés par le Bureau mais remis au Trésor à titre de recettes non disponibles.

Tableau 5 Paiements de transfert (subventions et contributions) (en millions de $)

Bureau du vérificateur général			2002-2003		
Vérification législative	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Contribution	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Le Bureau octroie une aide financière au CCAF-FCVI Inc. sous forme de contributions annuelles. La mission du CCAF-FCVI Inc. consiste à élaborer des concepts et à soutenir le développement des capacités en cultivant des idées avant-gardistes et exemplaires afin d'assurer une gouverne efficace ainsi qu'une réelle reddition de comptes, une saine gestion et une vérification constructive. Son travail porte essentiellement sur le secteur public et c'est celui-ci qui en bénéficie.

Tableau 6 Passifs éventuels (en millions de dollars)

Liste des passifs éventuels	Montant du passif éventuel		
	Au 31 mars 2001	**Au 31 mars 2002**	**Courant au 31 mars 2003**
Réclamations, procédures judiciaires en instance, menaces de procédures judiciaires			
Procédures judiciaires	4,7	5,0	5,3
Total	4,7	5,0	5,3

En 2000-2001, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a intenté une poursuite en matière d'équité salariale contre la Couronne, prétendant que des cas de discrimination sexuelle se sont produits entre 1982 et 1997 chez sept employeurs distincts. Le Bureau, quoique n'étant pas partie à la poursuite, est l'un des sept employeurs qui y sont nommés. Dans la poursuite, on demande que le Conseil du Trésor ou l'employeur responsable augmente rétroactivement les taux salariaux des employés des employeurs distincts nommés afin de supprimer la discrimination. Aucun montant n'est précisé dans la réclamation. De l'avis de la direction, le montant estimatif du passif éventuel pour les employés du Bureau du vérificateur général y travaillant entre 1982 et 1997 est d'environ 5,25 millions de dollars. De plus, selon la direction, le résultat de la poursuite ne peut être déterminé à ce moment-ci et, par conséquent, aucun passif n'a été comptabilisé dans les états financiers.

Tableau 7 Passation de marchés de services professionnels

Le tableau 7 met en relief l'activité de passation de marchés de services professionnels du Bureau en 2002. Le pouvoir de la vérificatrice générale de passer des marchés de services professionnels est assujetti au paragraphe 15(2) de la *Loi sur le vérificateur général* et non au *Règlement sur les marchés de l'État*. Suivant la Politique sur la passation de marchés pour services professionnels du Bureau du vérificateur général, les marchés comportant des dépenses à titre d'honoraires professionnels estimés à 25 000 $ ou plus doivent faire l'objet d'un appel d'offres, sauf si l'un des trois critères d'exemption s'applique : il s'agit d'un cas d'extrême urgence; en raison de la nature du travail, un appel d'offres ne servira pas l'intérêt public; une seule personne est en mesure d'effectuer le travail.

Dans le cas des marchés où le seuil fixé par l'Accord de libre échange nord-américain (ALENA) est dépassé, les règles de l'ALENA s'appliquent. La plus grande partie de nos marchés ont trait à la vérification, ce qui permet d'avoir accès à des services spécialisés appropriés à nos travaux de vérification. Cette expertise contribue grandement à la qualité de nos travaux. Des marchés sont aussi conclus pour les services administratifs.

En 2002, la majorité des marchés ont été attribués par le Bureau sans appel d'offres. Plus de 80 p. 100 de ces contrats avaient une valeur initiale de moins de 15 000 $. Le Bureau a attribué un contrat sans appel d'offres de 28 800 $ pour des services de recrutement appuyant l'augmentation de l'embauche en 2002-2003.

	Marchés initiaux de moins de 25 000 $[1]			Marchés initiaux de 25 000 $ ou plus[1]		
	Milliers de $	Nombre	Pourcentage	Milliers de $	Nombre	Pourcentage
Marchés concurrentiels	135,2	9	2,2	1 320,4	24	96,0
Marchés non concurrentiels	3 438,3	466	97,8	25,4	1	4,0
Total	3 573,5	475	100,0	1 345,8	25	100,0

[1] Honoraires seulement

Tableau 8 Rémunération et avantages

Voici un sommaire de la rémunération et de certains avantages payés aux employés du Bureau par niveau. Les employés du Bureau reçoivent des avantages comparables à ceux des autres employés du gouvernement fédéral. Ces avantages ne sont pas présentés dans ce tableau.

Poste	ETP utilisé[1]	Salaire ($)	Prime au bilinguisme ($)	Rémunération au rendement ($)	Voiture de fonction[2] ($)	Cotisation à des clubs ($)	Total ($)
Vérificatrice générale	1	250 200[3]			4 700	551	255 451
Sous-vérificateur général	0,5	173 460 – 207 635		0 – 14 000			173 460 – 221 635
Vérificateurs généraux adjoints et commissaire à l'environnement et au développement durable	10	123 345 – 163 210		0 – 14 000		551[4]	123 345 – 177 761
Directeurs principaux	54	98 280 – 126 760		0 – 11 250			98 280 – 138 010
Directeurs	112	73 225 – 101 700		0 – 9 000			73 225 – 110 700
Vérificateurs	206,5	30 750 – 76 000	800	0 – 3 000			30 750 – 79 800
Agents des services à la vérification	64	46 125 – 85 349	800				46 125 – 86 149
Spécialistes des services à la vérification	117	28 894 – 53 540	800				28 894 – 54 340
	565						

[1] Équivalents temps plein (ETP) utilisés en 2002-2003.
[2] Avantage imposable pour l'utilisation personnelle d'une voiture de fonction pour l'année civile 2002.
[3] Le salaire de la vérificatrice générale est établi par la loi en vertu du paragraphe 4(1) de la *Loi sur le vérificateur général* et est égal au salaire d'un juge puîné de la Cour suprême du Canada.
[4] Le Bureau paie la cotisation à un club de la commissaire à l'environnement et au développement durable.

Tableau 9 Frais de voyage et d'accueil ($)

	Voyages au pays	Voyages à l'étranger	Frais d'accueil
[illegible]	29 625	31 005	8 344
[illegible]	8 048		378
[illegible]	10 005	37 591	12 724

Voyages. [illegible] Le Bureau a également remboursé les dépenses engagées par des membres de son personnel pour participer à des réunions internationales, notamment celles de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Le Bureau a également remboursé les dépenses engagées par des membres du personnel pour participer à des réunions internationales, notamment celles de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Frais d'accueil. [illegible]

Tableau 9 Frais de voyage et [illegible]

	Voyages au pays	Voyages à l'étranger	Frais d'accueil
Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada	29 625	11 085	8 344
Michael McLaughlin, sous-vérificateur général	8 048	–	578
Johanne Gélinas, commissaire à l'environnement et au développement durable	10 695	37 391	12 124

Voyages. Les voyages au pays servent à appuyer directement les diverses activités du Bureau comme les vérifications de ministères et d'organismes fédéraux, de sociétés d'État et des administrations territoriales; les discours portant sur les travaux du Bureau; et notre participation aux travaux de diverses organisations comme le Conseil canadien des vérificateurs législatifs et la CCAF-FCVI Inc.

Le Bureau participe aux activités de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et siège à un certain nombre de ses commissions et groupes de travail. Les employés du Bureau effectuent aussi des voyages à l'étranger pour examiner les activités internationales de ministères et d'organismes comme l'Agence canadienne de développement international et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Les frais de voyage comprennent le coût du transport, du logement, des repas, de l'accueil au cours des voyages et d'autres frais (p. ex., les frais accessoires et les frais d'améliorations aéroportuaires). Les frais d'accueil inclus dans les frais de voyage sont les suivants : Sheila Fraser — 236 $, Michael McLaughlin — 53 $ et Johanne Gélinas — 8 711 $.

Frais d'accueil. Des frais d'accueil sont engagés pour appuyer les réunions avec des parlementaires, des hauts fonctionnaires de ministères et d'organismes fédéraux, des conseillers externes, des employés du Bureau du vérificateur général et des représentants d'autres organisations afin de discuter des travaux du Bureau. En assurant la présidence et le secrétariat du Groupe de travail sur la vérification environnementale, le Bureau joue, par le biais de la commissaire à l'environnement et au développement durable, un rôle de chef de file en donnant son appui aux membres du Groupe de travail et en organisant des réunions et des conférences. En 2002-2003, des rencontres ont eu lieu en Angleterre, en Afrique du Sud et au Costa Rica.

Un tableau des frais engagés par Sheila Fraser, Michael McLaughlin et Johanne Gélinas se trouve sur le site Web du Bureau à www.oag-bvg.gc.ca.

Adoption de la comptabilité d'exercice

Ces dernières années, dans le cadre de la Stratégie d'information financière, le receveur général du Canada et les ministères se sont appliqués à implanter de nouveaux systèmes d'information financière et à acquérir l'expertise comptable essentielle à l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale. Le Secrétariat du Conseil du Trésor est chargé de mettre au point les conventions comptables et les programmes de formation nécessaires pour instaurer la comptabilité d'exercice intégrale à l'échelle du gouvernement.

Des organismes nationaux et internationaux qui établissent les normes comptables, de même que la vérificatrice générale, appuient fortement la comptabilité d'exercice intégrale. C'est la méthode comptable qu'appliquent déjà bon nombre de provinces canadiennes et de pays tels que les États-Unis, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Grâce à la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, les états financiers d'un organisme présentent un tableau plus complet et à jour de sa situation financière et reflètent davantage l'incidence des événements économiques qui se sont produits et des décisions qui ont été prises au cours de l'année financière. Une information de meilleure qualité contribue à accroître la transparence et la reddition de comptes.

En 2000-2001, le Bureau a préparé pour la première fois des états financiers établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice en appliquant les principes comptables généralement reconnus. Les états financiers de 2002-2003 sont présentés à la fin de cette section. La note 3 des états financiers explique la réconciliation du coût net des opérations en appliquant les principes comptables généralement reconnus et des crédits parlementaires utilisés. L'information sur l'utilisation des crédits parlementaires est présentée dans les tableaux financiers de cette section.

De façon générale, l'utilisation des crédits est axée sur les dépenses et l'acquisition de ressources. La comptabilité d'exercice permet de présenter le coût des activités qui ont été réalisées ou les recettes qui ont été perçues au cours de l'exercice ainsi que les avoirs qui ont été utilisés et les obligations financières dont il faudra s'acquitter à l'avenir.

États financiers

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

Responsabilité de la direction

La direction du Bureau du vérificateur général du Canada est responsable de la préparation des états financiers ci-joints et de l'information y afférente contenue dans le présent Rapport sur le rendement. Les états financiers ont été préparés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Lorsque plusieurs méthodes comptables existent, la direction a choisi les méthodes qui, selon elle, sont appropriées dans les circonstances. Dans les cas où des estimations ou décisions fondées sur le jugement s'imposaient, la direction a déterminé ces montants selon une méthode raisonnable. L'information financière présentée ailleurs dans le Rapport sur le rendement du Bureau est conforme à ces états financiers vérifiés.

Pour s'acquitter de sa responsabilité relativement à la présentation de l'information financière, la direction a établi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre les pertes ou les usages non autorisés, que les opérations sont conformes aux autorisations directrices et que les systèmes produisent de l'information financière fiable. Ces systèmes de contrôle interne ont été régulièrement vérifiés et évalués par les vérificateurs internes et la direction a pris les mesures nécessaires pour répondre adéquatement à leurs recommandations. La direction reconnaît les limites inhérentes à tout système de contrôle interne, mais croit que le Bureau a mis sur pied des systèmes de contrôle efficaces et bien adaptés au moyen de la sélection judicieuse des employés, de la division adéquate des responsabilités, d'activités de formation et de perfectionnement et de l'application de politiques et de procédures officielles.

Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation par la direction des états financiers et approuve les états financiers et l'information y afférente sur recommandation du Comité de vérification du Bureau. Pour recommander au Conseil de direction d'approuver les états financiers, le Comité de vérification passe en revue avec la direction les contrôles internes du Bureau sur l'information financière présentée et les conventions et procédures comptables appliquées par le Bureau aux fins de la présentation de l'information financière. De plus, il rencontre séparément les vérificateurs internes et externes pour analyser les résultats de leurs vérifications.

Le rapport des vérificateurs externes sur la fidélité de la présentation de ces états financiers et leur conformité aux principes comptables généralement reconnus du Canada est inclus dans le présent Rapport sur le rendement.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

La contrôleure et
agent financier supérieur,

Mary Clennett

Mary Clennett, CA

Ottawa, Canada
27 juin 2003

Rapport des vérificateurs

Au président de la Chambre des communes

Nous avons vérifié l'état de la situation financière du Bureau du vérificateur général du Canada au 31 mars 2003 et les états des résultats, du déficit et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Bureau. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son fonctionnement et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à notre avis, les opérations du Bureau dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements et à la *Loi sur le vérificateur général*.

Welch & Company LLP
Lévesque Marchand S.E.N.C.

Welch & Company LLP et
Lévesque Marchand S.E.N.C.
Comptables agréés

Ottawa, Canada
27 juin 2003

Bureau du vérificateur général du Canada
État de la situation financière
au 31 mars

	2003	2002
Actif		
À court terme		
À recevoir du Trésor	5 516 073 $	7 444 724 $
Débiteurs	1 235 867	382 752
	6 751 940	7 827 476
Immobilisations (note 4)	5 781 745	4 227 893
	12 533 685 $	12 055 369 $
Passif et déficit		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer		
Somme due aux employés	2 575 357 $	1 716 514 $
Somme due à d'autres parties	2 228 197	4 528 965
Vacances à payer	2 635 639	2 495 328
Tranche à court terme des indemnités de cessation d'emploi	2 536 832	1 578 501
	9 976 025	10 319 308
Indemnités de cessation d'emploi (note 5)	9 307 475	9 561 661
Déficit (note 6)	(6 749 815)	(7 825 600)
	12 533 685 $	12 055 369 $

Éventualités (note 9)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par :

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

La contrôleure et
agent financier supérieur,

Mary Clennett

Mary Clennett, CA

Bureau du vérificateur général du Canada
État des résultats
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Charges (note 7)		
Vérifications de l'optimisation des ressources	38 397 872 $	36 245 599 $
Vérifications comptables des sociétés d'État, d'administrations territoriales et d'autres organisations	20 618 025	15 225 443
Vérification comptable des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	5 692 527	4 562 450
Examens spéciaux des sociétés d'État	3 845 356	2 342 904
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable	2 677 215	2 418 949
Évaluation des rapports sur le rendement des Agences	897 874	1 001 191
Coût total des vérifications	72 128 869	61 796 536
Pratiques professionnelles (note 8)	7 426 172	6 153 612
Coût total de fonctionnement	79 555 041	67 950 148
Coûts recouvrés		
Vérifications d'organisations internationales	787 658	731 126
Autres	484 402	158 866
Total des coûts recouvrés	1 272 060	889 992
Coût net de fonctionnement	78 282 981 $	67 060 156 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
État du déficit
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Déficit au début de l'exercice	(7 825 600) $	(8 996 190) $
Coût total de fonctionnement	(79 555 041)	(67 950 148)
Crédits parlementaires utilisés (note 3)	71 735 350	62 462 189
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 7)	8 895 476	6 658 549
Déficit à la fin de l'exercice	(6 749 815) $	(7 825 600) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
État des flux de trésorerie
de l'exercice terminé le 31 mars

	2003	2002
Activités de fonctionnement		
Sorties de fonds	(71 826 063) $	(60 172 867) $
Rentrées de fonds	1 272 060	889 992
Encaisse liée aux activités de fonctionnement	(70 554 003)	(59 282 875)
Activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(3 160 988)	(2 610 634)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	50 990	9 387
Encaisse liée aux activités d'investissement	(3 109 998)	(2 601 247)
Activités de financement		
Crédits parlementaires utilisés (note 3)	71 735 350	62 462 189
Encaisse liée aux activités de financement	71 735 350	62 462 189
Augmentation (diminution) des sommes à recevoir du Trésor au cours de l'exercice	(1 928 651)	578 067
Sommes à recevoir du Trésor au début de l'exercice	7 444 724	6 866 657
Sommes à recevoir du Trésor à la fin de l'exercice	5 516 073 $	7 444 724 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bureau du vérificateur général du Canada
Notes afférentes aux états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2003

1. Autorisation et objectif

La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et un éventail d'autres lois et décrets énoncent les fonctions de la vérificatrice générale et de la commissaire à l'environnement et au développement durable. Ces fonctions ont trait à la vérification législative et à la surveillance des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations qui comprennent deux organisations internationales.

Le secteur d'activités du Bureau du vérificateur général du Canada est la vérification législative et comprend les vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, la vérification comptable des états financiers sommaires du gouvernement du Canada, les vérifications comptables des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations, les examens spéciaux des sociétés d'État, les activités de surveillance de l'environnement et du développement durable et l'évaluation des rapports sur le rendement des Agences.

Le Bureau est financé au moyen de crédits annuels reçus du Parlement du Canada et n'est pas imposable aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu.*

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Bureau est un ministère du gouvernement du Canada aux fins de la *Loi* et figure à l'Annexe 1.1.

2. Conventions comptables importantes

a) Présentation

Les états financiers du Bureau ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

b) Crédits parlementaires

Le Bureau est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires annuels. Les crédits parlementaires sont présentés directement dans l'état du déficit de l'exercice au cours duquel ils sont approuvés par le Parlement et utilisés par le Bureau.

c) Coûts recouvrés

Les coûts des vérifications sont payés à l'aide des crédits votés par le Parlement et octroyés au Bureau. Les revenus des vérifications d'organisations internationales représentent généralement les coûts directs et sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les montants recouvrés sont déposés au Trésor et ne peuvent être utilisés par le Bureau.

d) Sommes à recevoir du Trésor

Les opérations financières du Bureau sont traitées par l'entremise du Trésor du gouvernement du Canada. Le solde des sommes à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que le Bureau a droit de tirer du Trésor, sans autre crédit, afin de s'acquitter de ses obligations.

e) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût historique, moins l'amortissement cumulé. Le Bureau capitalise les coûts associés aux logiciels utilisés à l'interne, y compris les licences d'exploitation des logiciels, les frais d'installation, les coûts des contrats de services professionnels et les coûts salariaux des employés directement associés à ces projets. Les coûts de maintenance des logiciels, de gestion et d'administration des projets, de conversion des données et de formation et de perfectionnement sont passés en charges au cours de l'exercice où ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations est calculé à partir du moment où les immobilisations sont utilisées, selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de vie utile estimative des immobilisations, de la façon suivante :

Immobilisations	**Vie utile**
Infrastructure et matériel informatique	3 ans
Matériel de bureau	4 ans
Mobilier et agencements	7 ans
Logiciels	3 ans
Véhicule automobile	5 ans
Améliorations locatives	10 ans

f) Indemnités de cessation d'emploi et vacances à payer

Les indemnités de cessation d'emploi et les vacances à payer sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont gagnées par les employés selon leurs conditions d'emploi et le salaire de l'employé à la fin de l'exercice. Les indemnités de cessation d'emploi et les vacances à payer représentent des obligations du Bureau qui sont généralement financées par des crédits parlementaires au moment de la cessation d'emploi.

g) Services fournis sans frais par d'autres ministères

Les services fournis sans frais par d'autres ministères sont comptabilisés comme charges de fonctionnement par le Bureau à leur coût estimatif. Un montant correspondant est présenté directement dans l'état du déficit.

h) Imputation des charges

Le Bureau impute tous les coûts directs des salaires, des services professionnels, des voyages et les autres coûts associés directement à l'exécution des vérifications et des projets de pratiques professionnelles. Toutes les autres charges, y compris les services fournis sans frais, sont considérées comme des coûts indirects et sont imputés aux vérifications et aux projets de pratiques professionnelles en fonction des heures directes correspondantes.

i) Cotisations au Régime de retraite de la fonction publique

Les employés admissibles du Bureau participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et le Bureau contribuent tous deux au Régime. Les cotisations versées par le Bureau pour les services rendus au cours de l'exercice sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel les paiements sont effectués. En vertu de la loi actuelle, le Bureau n'est pas tenu de combler les insuffisances actuarielles du Régime.

j) Recours à des estimations

Ces états financiers sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, qui obligent la direction à faire des estimations et des hypothèses ayant une incidence sur les montants de l'actif et du passif déclarés à la date des états financiers et sur les montants des produits et des charges déclarés au cours de l'exercice. Les immobilisations et les indemnités de cessation d'emploi des employés sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations sont faites. Les montants réels pourraient être différents des estimations. Ces estimations sont revues annuellement et, si des ajustements sont nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers au cours de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

Le Bureau est financé par crédits parlementaires annuels. Les éléments constatés dans l'état des résultats et l'état du déficit au cours d'un exercice peuvent être financés par des crédits parlementaires d'exercices antérieurs et postérieurs. Par conséquent, le coût net de fonctionnement de l'exercice fondé sur les principes comptables généralement reconnus du Canada est différent du total des crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice. En voici un rapprochement :

a) Rapprochement du coût net de fonctionnement et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
Coût net de fonctionnement	78 282 981 $	67 060 156 $
Moins : Charges n'ayant aucune incidence sur les crédits		
Amortissement des immobilisations	(1 607 136)	(1 267 535)
Services fournis sans frais par d'autres ministères	(8 895 476)	(6 658 549)
Plus : Coûts recouvrés	1 272 060	889 992
	69 052 429	60 024 064
Variations des postes à l'état de la situation financière sans effet sur l'utilisation des crédits de l'exercice	(478 067)	(172 509)
Crédits parlementaires imputés aux opérations	68 574 362	59 851 555
Acquisitions d'immobilisation financées par crédits	3 160 988	2 610 634
Total des crédits parlementaires utilisés	71 735 350 $	62 462 189 $

b) Rapprochement des crédits parlementaires approuvés et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
Crédits parlementaires approuvés :		
Dépenses de fonctionnement	65 008 663 $	59 191 100 $
Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux des employés	8 748 270	6 997 000
Produits de l'aliénation d'immobilisations	50 990	9 387
	73 807 923	66 197 487
Moins les crédits périmés — Dépenses de fonctionnement[1]	(2 072 573)	(3 735 298)
Total des crédits parlementaires utilisés	71 735 350 $	62 462 189 $

[1] Sous réserve de l'approbation du Parlement, les organisations peuvent reporter au prochain exercice jusqu'à 5 p. 100 de leur budget de fonctionnement (montant fondé sur les dépenses prévues dans le Budget principal des dépenses). En 2002-2003, le Bureau a reporté 3.0 millions de dollars (2,4 millions en 2001-2002).

4. Immobilisations

Coût	31 mars 2002	Acquisitions	Aliénations	31 mars 2003
Infrastructure et matériel informatique	2 691 850 $	189 663 $	942 644 $	1 938 869 $
Matériel de bureau	641 488	351 431	20 993	971 926
Mobilier et agencements	156 912	2 178 749	88 000	2 247 661
Logiciels	2 872 361	53 780	–	2 926 141
Véhicule automobile	24 305	–	–	24 305
Améliorations locatives	1 213 274	387 365	–	1 600 639
	7 600 190 $	3 160 988 $	1 051 637 $	9 709 541 $

Amortissement cumulé	31 mars 2002	Amortissement	Aliénations	31 mars 2003
Infrastructure et matériel informatique	2 149 874 $	381 710 $	942 644 $	1 588 940 $
Matériel de bureau	304 372	121 583	20 993	404 962
Mobilier et agencements	108 444	100 019	88 000	120 463
Logiciels	807 987	939 251	–	1 747 238
Véhicule automobile	1 620	4 861	–	6 481
Améliorations locatives	–	59 712	–	59 712
	3 372 297 $	1 607 136 $	1 051 637 $	3 927 796 $
Valeur comptable nette	4 227 893 $			5 781 745 $

5. Indemnités de cessation d'emploi

En 2003, le Bureau a payé 276 874 $ (213 479 $ en 2002) en indemnités de cessation d'emploi à des employés et a passé en charges 981 019 $ (707 662 $ en 2002).

6. Déficit

Le déficit représente les obligations du Bureau, après déduction des immobilisations, qui n'ont pas encore été financées par des crédits. Ce montant se compose principalement des passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi et des vacances à payer.

7. Sommaire des charges par grande catégorie

Le sommaire des charges par grande catégorie pour les exercices terminés au 31 mars est le suivant :

	2003	2002
Salaires et avantages sociaux	56 725 505 $	47 711 852 $
Services professionnels	8 306 607	7 115 171
Locaux	5 816 564	4 076 074
Voyages, réinstallations et communications	4 429 505	4 200 831
Informatique, maintenance et réparations du matériel informatique, matériel de bureau, mobilier et agencements	2 752 033	3 335 177
Services d'impression et de publication	774 745	629 148
Contribution à la CCAF-FCVI Inc.	378 036	377 343
Services publics, matériaux et fournitures et autres paiements	372 046	504 552
Coût total de fonctionnement	79 555 041 $	67 950 148 $

En 2003, le coût total de fonctionnement comprenait les services fournis sans frais par d'autres ministères, totalisant 8 895 476 $ (6 658 549 $ en 2002). Ce montant comprend 5 816 564 $ (4 076 074 $ en 2002) pour les locaux et 3 078 912 $ (2 582 475 $ en 2002) pour les cotisations de l'employeur au Régime de soins de santé de la fonction publique et au Régime de soins dentaires de la fonction publique.

Certains chiffres correspondants de l'exercice précédent ont été reclassés de façon à être conformes à la présentation du présent exercice.

8. Pratiques professionnelles

Le Bureau travaille avec d'autres bureaux de vérification législative, des associations professionnelles comme l'Institut Canadien des Comptables Agréés, et à l'interne pour faire avancer les méthodes de vérification législative, les normes comptables et les meilleures pratiques. Les activités internationales comprennent la participation aux travaux d'organisations et à des événements qui influent sur le travail du Bureau comme vérificateur législatif. L'examen externe comprend le coût de la participation à l'examen externe d'autres bureaux nationaux de vérification législative et d'être l'objet d'un examen externe.

	2003	2002
Méthodes et gestion des connaissances	3 609 059 $	3 046 717 $
Activités internationales	2 352 551	2 167 280
Examen externe	519 296	–
Conseil canadien des vérificateurs législatifs	418 074	393 838
Contribution à la CCAF-FCVI Inc.	378 036	377 343
Participation à des activités de normalisation	149 156	168 434
Pratiques professionnelles	7 426 172 $	6 153 612 $

9. Éventualités

En 2000-2001, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a engagé une poursuite au titre de la parité salariale contre l'État, alléguant que sept employeurs distincts ont exercé une discrimination fondée sur le sexe entre 1982 et 1997. Le Bureau, bien que n'étant pas partie à la poursuite, est l'un des sept employeurs nommés dans la poursuite. L'Alliance demande au Conseil du Trésor ou à l'employeur responsable d'augmenter rétroactivement les échelles salariales des employés de certains employeurs distincts pour mettre fin à la discrimination. La poursuite ne fait état d'aucun montant. De l'avis de la direction, le montant estimatif du passif éventuel au titre des employés du Bureau du vérificateur général, employés par le Bureau entre 1982 et 1997, est d'environ 5,25 millions de dollars. De plus, de l'avis de la direction, il est impossible de déterminer pour le moment les résultats de cette poursuite et aucun passif n'a été constaté dans les états financiers.

10. Opérations entre apparentés

Le Bureau est lié par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Bureau effectue des opérations avec ces organisations dans le cours normal de ses activités et selon les conditions commerciales courantes. À titre de vérificateur du Parlement, le Bureau assure son indépendance et son objectivité lorsqu'il effectue de telles opérations.

En 2003, le Bureau a engagé des charges de 22 275 386 $ (14 883 468 $ en 2002) et recouvré des coûts de 1 521 435 $ (3 463 $ en 2002) à la suite d'opérations réalisées dans le cours normal de ses activités avec d'autres ministères, organismes et sociétés d'État au cours de l'exercice. Ces charges comprennent des services fournis sans frais de 8 895 476 $ (6 658 549 $ en 2002), comme le décrit la note 7.

Au 31 mars, les débiteurs et créditeurs avec d'autres ministères et sociétés d'État s'établissent comme suit :

	2003	2002
Débiteurs	1 111 492 $	112 396 $
Créditeurs	863 225	1 732 223

11. Avantages de retraite

Les cotisations au Régime de retraite de la fonction publique représentent le total des obligations de retraite du Bureau et sont constatées au fur et à mesure que les services sont rendus par les employés. La contribution du Bureau au Régime pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 était de 5 922 577 $ (4 736 969 $ en 2002).

SECTION 5 — Information supplémentaire

Renvoi aux rapports sur le rendement de 2002 et de 2003

La structure de notre *Rapport sur le rendement* de 2003 a été légèrement modifiée.

Nous continuons à améliorer notre chaîne de résultats, qui est désormais mieux intégrée à la présentation de notre rendement.

Certaines informations qui étaient présentées auparavant dans la section 2, intitulée Contexte, à savoir des informations portant sur les ressources humaines, les pratiques de vérification et notre stratégie de développement durable, ont été incorporées à la section 3, intitulée Rendement. Cette section 3 présente maintenant des informations sur les progrès accomplis dans les cinq secteurs d'intérêt de la vérificatrice générale, ainsi que certaines informations sur les activités méthodologiques et la fonction de contrôleur moderne.

Rapports exigés par la loi

• Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes	Publié périodiquement et diffusé selon divers formats, ainsi que dans notre site Web à l'adresse (www.oag-bvg.gc.ca).
• Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes	Publié tous les ans et diffusé selon divers formats, ainsi que dans notre site Web à l'adresse (www.oag-bvg.gc.ca).
• Opinion de la vérificatrice générale sur les états financiers du gouvernement du Canada	Publiée tous les ans dans les *Comptes publics du Canada*, Volume I, et diffusée sur Internet à l'adresse (www.tpsgc.gc.ca/recgen/text/pub-acc-f.html).
• Opinion sur les états financiers condensés du gouvernement du Canada	Publiée tous les ans dans le *Rapport financier annuel* du gouvernement du Canada.
• Opinions de la vérificatrice générale sur plus de 100 états financiers de sociétés d'État fédérales, d'autres organisations, d'administrations et d'organisations territoriales et d'organisations internationales	Publiées dans les divers rapports exigés par la loi et contenant les états financiers de ces organisations.
• Examens spéciaux des sociétés d'État	Soumis tous les cinq ans aux conseils d'administration.

• Rapport annuel sur d'autres questions à l'Assemblée législative du Yukon, à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest et à l'Assemblée législative du Nunavut	Soumis tous les ans aux assemblées législatives; pour le consulter, s'adresser au greffier des assemblées respectives.
• Évaluation des rapports sur le rendement des agences	Présentée annuellement aux conseils de direction.

Notes sur nos méthodes

1. En 2001-2002, nous avons mené un sondage auprès des parlementaires, y compris les membres du Comité permanent des comptes publics et du Comité permanent de l'environnement et du développement durable. Nos questions portaient sur leur compréhension du Bureau, notre crédibilité et notre rendement, ainsi que sur les sujets qu'ils aimeraient que la vérificatrice générale aborde au cours des prochaines années. Les résultats obtenus ont fourni des indications positives sur la pertinence et l'utilité de nos travaux et ont mis en relief les secteurs à améliorer.

2. Quand nous comptons le nombre d'audiences et de séances d'information auxquelles nous participons, nous tenons compte de nos comparutions devant le Comité permanent des comptes publics ainsi que devant les autres comités parlementaires de la Chambre des communes et du Sénat. L'autre indicateur (vérifications de l'optimisation des ressources étudiées par les comités parlementaires) est le ratio des vérifications de 2002-2003 qui ont donné lieu à une audience, par rapport au nombre total de vérifications publiées au cours du même exercice. Nous indiquons le ratio des vérifications étudiées par les comités parlementaires par rapport à celles qui ont été publiées au cours de l'exercice. Cette étude peut se produire au cours d'un exercice suivant, mais elle contribuerait au rendement du Bureau pour l'exercice où le rapport a été publié. Toute révision des chiffres historiques serait indiquée. Enfin, l'écart entre le pourcentage de vérifications étudiées par les comités parlementaires (41 p. 100 en 2002-2003 comparativement à 84 p. 100 en 2001-2002) doit être interprété avec prudence. Nous avons publié moins de vérifications en 2001-2002, soit 25 qui avaient donné lieu à 21 audiences, comparativement à 39 en 2002-2003, qui ont donné lieu à 16 audiences. Le nombre plus élevé de vérifications par rapport au nombre d'audiences explique les variations de rendement. En 2002-2003, les comités ont tenu un plus grand nombre d'audiences sur des dossiers comme le Programme canadien des armes à feu, le numéro d'assurance sociale et Groupaction, ce qui fait qu'ils ont eu moins de temps à consacrer à d'autres questions.

3. Nous analysons le contenu des rapports du Comité permanent des comptes publics au sujet des rapports de la vérificatrice générale afin d'évaluer la mesure dans laquelle le Comité appuie nos recommandations. Nous estimons que le Comité appuie nos recommandations lorsqu'il présente des recommandations qui sont analogues aux nôtres.

Étant donné que les rapports du Comité sur les vérifications qui sont publiés à la fin de l'année en cours sont habituellement déposés au cours de l'exercice suivant, les données qui servent à mesurer notre rendement pour 2002-2003 sont incomplètes et ne traduisent pas notre rendement avec exactitude. Le Comité devrait déposer un rapport supplémentaire sur l'étude de nos vérifications de 2002-2003, en plus des huit rapports qui ont déjà été rédigés. Lorsque ces nouveaux rapports auront été déposés, nous serons en mesure d'évaluer notre rendement de 2002-2003 et de montrer nos résultats dans notre prochain *Rapport sur le rendement*.

4. Le Bureau a mené un sondage auprès de la haute direction des sociétés d'État et organismes fédéraux dont il effectue la vérification comptable annuelle, et des organisations internationales qu'il vérifie. Nous avons posé des questions sur l'utilité de l'information produite par la vérification et sur la qualité de notre processus de vérification. Ce sondage est mené tous les deux ans auprès des directeurs financiers et des présidents des comités de vérification. Il a été réalisé pour la première fois en 1997, et pour la troisième fois en 2001. Comme nous avons élaboré notre chaîne de résultats en 2000-2001, nous n'avons des données sur les tendances que pour quelques-uns des indicateurs clés du rendement. Dans certains cas, les questions posées qui sont comparées aux résultats du sondage des années précédentes ont changé, mais elles sont suffisamment semblables pour permettre des comparaisons. En outre, les organisations visées par le sondage n'avaient pas toutes un directeur financier et un président. Par conséquent, nous avons mené notre enquête auprès de 62 cadres et de 51 présidents de comités de vérification, et le taux de réponse a été de 76 p. 100.

5. À la fin de chaque examen spécial, le Bureau mène une enquête auprès des sociétés d'État au sujet du processus et de l'information fournie à la haute direction et au conseil d'administration.

6. Les équipes de vérification sont chargées de suivre l'état des recommandations qui n'ont pas encore été mises en œuvre. Leur évaluation est fondée sur la connaissance des activités de l'organisation, l'examen de la documentation fournie par les organisations et, dans certains cas, des entrevues avec les représentants de cette organisation. Nous considérons que la fiabilité de cette information est limitée.

   Les ratios présentés à la pièce 13 illustrent les recommandations pour lesquelles des mesures correctives ont été prises à notre satisfaction. Nous avons modifié cet indicateur de rendement pour mettre directement l'accent sur la réussite des ministères qui ont su mettre en œuvre nos recommandations dans des délais raisonnables. Nous avons fixé une échéance de quatre ans car nos données rétrospectives montrent que les ministères et organismes ont souvent besoin de ce délai pour terminer la mise en œuvre de nos recommandations. Par ailleurs, les ratios ne tiennent pas compte des recommandations formulées à la suite de vérifications de portée gouvernementale et de vérifications effectuées par la commissaire à l'environnement et au développement durable.

En 1998, nous avons vérifié la mise en œuvre de 113 recommandations issues de vérifications de programmes et d'entités et de vérifications sectorielles. De ces 113 recommandations, 48 avaient été entièrement mises en œuvre à la fin de 2002.

En 2003-2004, nous nous efforcerons d'améliorer la qualité et l'intégrité des données sous-jacentes de cet indicateur. C'est pourquoi nous avons exclu de notre base de données les recommandations découlant de nos vérifications de portée gouvernementale et des vérifications de la commissaire à l'environnement et au développement durable. Des projets précis qui ont trait à ces recommandations et à d'autres facteurs ayant des effets sur cet indicateur de rendement sont en cours. Nous ne fixerons de cibles pour cet indicateur qu'au moment où ces améliorations auront été apportées intégralement et que nous pourrons établir une information de base crédible.

7. Le sondage mené auprès des employés du Bureau du vérificateur général a été réalisé en utilisant Internet. Au total, 589 invitations ont été envoyées. Sur ceux-ci, 412 employés ont répondu au sondage. Le taux de réponse global est donc de 69,6 p. 100. Ce sondage présente une marge d'erreur de plus ou moins 2,66 p. 100, 19 fois sur 20, pour toute la population visée par le sondage.

Renvois à des sites Web

La liste suivante comporte des liens vers des sites Web offrant des informations qui pourraient intéresser le lecteur mais ne constituent pas des aspects essentiels du rapport sur le rendement.

Bureau du vérificateur général du Canada

Bureau du vérificateur général	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/menuf.html
Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/00agbio_f.html
Commissaire à l'environnement et au développement durable	www.oag-bvg.gc.ca/domino/oag-bvg.nsf/html/environnement.html
La commissaire, Johanne Gélinas	www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu1_f.html#commissaire
Lois habilitantes	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99menu3f.html
Rapports de vérification interne	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/02int_f.html
Organigramme	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99menu3f.html/$file/orgchart_f.pdf
La stratégie de développement durable du Bureau du vérificateur général	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/0035cf.html
Rapport sur le rendement 2003, tableaux 10 et 11 (voir section 4 – Rendement financier/coût des activités)	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99estm_f.html

Rapports du vérificateur général du Canada	http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/99repm_f.html
Dépenses de voyage et d'accueil de la vérificatrice générale du Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/htm/2003exp_f.html
Gouvernement du Canada	
Parlement	www.parl.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	www.tbs-sct.gc.ca
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes — Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada	www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_f.html
Stratégie d'information financière	www.tbs-sct.gc.ca/fin/sigs/FIS-SIF/FIS-SIF_f.html
Organismes professionnels	
Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI)	www.intosai.org
INTOSAI - Groupe de travail sur la vérification environnementale	www.environmental-auditing.org
Conseil canadien des vérificateurs législatifs	www.ccola.ca/french
Institut Canadien des Comptables Agréés	www.cica.ca
CCAF-FCVI Inc.	www.ccaf-fcvi.com
Institut de la gestion financière du Canada	www.fmi.ca
International Federation of Accountants	www.ifac.org
Institute of Internal Auditors	www.theiia.org
Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies	www.unsystem.org/auditors/fr/external-fr.htm
Société canadienne d'évaluation	www.evaluationcanada.ca